العلاقات العامة في الثورة



مدخل علمي إلى فنون العلاقات العامة



تأليف وإخراج مركز الخطابي للدراسات / 2022

alkhattabirw

العلاقات العامة في الثورة

- مدخل علمي إلى فنون العلاقات العامة -

تأليف وإخراج مركز الخطابي للدراسات



2023 – 2022

الفهرس

المقدمة

تعج المكاتب العربية والأجنبية بالمواد العلمية التي تتناول العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية والتجارية، وقد كان هذا العلم في البداية جزءاً من فنون الدعاية والإعلام، ولكنه يتجه الآن ليستقل بنفسه، ولتصبح له مؤسسات خاصة تتناوله بالتدريس والتدريب والبحث.

ولأن فن العلاقات العامة يندرج ضمن العلوم الإنسانية التي تتناول سيكولوجيا الجماهير ووسائل التأثير فيها، فإن هذا العلم قد أصبح محل اهتمام كبير من قبل السياسيين والنخب ورجال الأعمال. ولكن لأن احتواء الجماهير يعد أيضاً ضرورةً حتمية بالنسبة للحركات الثورية، أردنا أن ننقل هذا العلم إلى المكتبة الثورية، ليستفيد منه قادة الجهاد والثورة في العالم الإسلامي.

نسعى من خلال إعداد هذه المادة إلى توفير مرجع علمي للنخب الثورية يشرح قواعد وآداب العلاقات العامة، وكيف يمكن أن يُوظَّف هذا العلم في حشد الشعوب وتوعيتها برسالة التحرر ومواجهة الطغاة. آملين أن تساهم هذه الخطوات التي سيأتي ذكرها في الكتاب في تقليل الأخطاء التي يمكن أن يقع فيها الثوار وتسبب لهم عزلة اجتماعية، ولعلها أيضاً تساعدهم في كسب الجماهير في الداخل والخارج.

يتكون هذا الكتيِّب من خمسة أبواب رئيسة؛ في الباب الأول تحدثنا بشكل مختصر عن نشأة علم العلاقات العامة ومفهومها، وفي الباب الثاني تطرقنا إلى الخطوة الأولى في العلاقات العامة وهي إنشاء الأبحاث وتحدثنا عن أنواعها. بينما تحدثنا في الباب الثالث عن التخطيط في العلاقات العامة وأنواعه ومراحله. أما في الباب الرابع

والخامس، فقد تطرقنا إلى مرحلة التنفيذ والتقويم في العلاقات العامة وأنشطة الاتصال وأنواعه ومراحله...إلخ.

لم يدخل هذا الكتاب في تفاصيل عمليات الأبحاث والتخطيط والاتصال في العلاقات العامة، فكل منها يحتاج بحثاً مستقلاً، بل كان هدفنا أن نقدم لمحة مجملة عن علم العلاقات العامة وما يدخل فيه من فنون، مع تطرقنا لما يمكن أن يحتاجه قادة المنظمات الثورية من هذه الفنون. لذلك من أراد الاختصاص بشيء مما سبق يمكنه العودة إلى الدورات والمراجع المختصة.

وفي الختام، نسأل الله أن تكون هذه المادة نافعةً، ونرجو من الله أن يجعلها من الحسنات الجارية لمن ساهم في تأليفها وإخراجها وتدقيقها ونشرها.

إدلب

16 شـــوال 1443

17 مـــايو 2022

الباب الأول: علم العلاقات العامة؛ النشأة والمفهوم

"يَا أَيُّهَا النَّاسُ إِنَّا خَلَقْنَاكُمْ مِنْ ذَكَرٍ وَأُنْثَىٰ وَجَعَلْنَاكُمْ شُعُوبًا وَقَبَائِلَ لِتَعَارَفُوا إِنَّ أَكْرَمَكُمْ عِنْدَ اللَّهِ أَتْقَاكُمْ إِنَّ اللَّهَ عَلِيمٌ خَبِيرٌ"

لايمكن الحديث عن العلاقات العامة قبل تعريفها، تحديد المفاهيم للأشياء هو أول خطوة نحو فهمها ودراستها. لذلك فإننا في هذا الباب سنتطرق للحديث عن نشأة العلاقات العامة وتاريخها القديم والحديث، ثم سنحاول تحديد مفهوم واضح لها استرشاداً بتعريفات المختصين في هذا المجال. فيما بعد سنذكر أهم خصائص العلاقات العامة وكيف نميزها عن المصطلحات المشابهة لها.

ولأن العلاقات العامة هي في الحقيقة وظيفة أساسية من وظائف المنظمات، سنحاول بشكل موجز أن نتحدث عن مهام هذه الوظيفة وخطوات عملها والهيكل الإداري الذي يمكن أن تكون عليه.

في ختامِ هذا الباب سنتحدث بشكل موجز عن أهمية العلاقات العامة في الثورة، ومدى فاعليتها لكسب الحاضنة الشعبية التي تعد شرطاً أساسيا لتحقيق النصر. **وبهذا يضم هذا الباب الفصول التالية:**

1. نشأة علم العلاقات العامة.
2. مفهوم العلاقات العامة.
3. خصائص العلاقات العامة.
4. مصطلحات مشابهة.
5. العلاقات العامة كمفهوم إداري ونظري.
6. مكانة العلاقات العامة في الثورة.

الفصل الأول: نشأة العلم

يعد علم العلاقات العامة من العلوم الإنسانية الحديثة التي لم يكن لها وجود -كعلم مستقل- قبل الحرب العالمية الثانية، وهو يرتبط بمجموعة من العلوم الاجتماعية الحديثة، فقد استعان في تطوره بعلم النفس، وعلم الاجتماع، وعلم الاقتصاد، وعلم الإدارة، وعلم الاتصال، وغيرها من العلوم التي تتعرض لفهم ودراسة السلوك البشري، أفراداً وجماعات.

ساهمت العديد من العوامل والظروف في استقلال هذا العلم عن بقية العلوم وبدايةً تأصيله عملياً، لعل أهم هذه العوامل:[1]

1. ضخامةالهياكل الصناعية،وابتعاد الإدارة العليا في المؤسسات عن الاتصال المباشر بجماهيرها.
2. ظهور شبكة واسعة ومعقدة من وسائل الاتصال بالجماهير مما أدى إلى ضرورة إيجاد وظيفة تختص وتتفرغ لها لإدارة هذه الوسائل.
3. ازدياد حدة التنافس بين المنشآت، مما أعطى أهمية أكبر للاتصال بالجماهير والتأثير على الرأي العام.
4. زيادة الطلب على المعلومات والحقائق والبيانات من قبل الجماهير الداخلية والخارجية نتيجة انتشار التعليم والمعرفة.

انطلقت حركة التقنين الأولى للعلاقات العامة في الولايات المتحدة الأمريكية في بدايات القرن العشرين، وقد قاد هذه الحركة خبراء مثل: أموس كندال، مستشار

[1] الدكتور محمد أحمد سعد، مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461.

الرئيس الأمريكي جاكسون للرأي العام، وأيفي لي،[2] وإدوارد بيرنز[3]. ولعل أول المعاهد المختصة في تدريس هذا العلم هو معهد العلاقات العامة الذي تم إنشاؤه في جامعة بوسطن عام 1947، ثم تم استحداث قسم للعلاقات العامة في كل الجامعات الأمريكية، ونتيجة لذلك تزايد عدد الحاصلين على الدرجات العلمية في العلاقات العامة خلال العقد الخامس والسادس من القرن العشرين. [4] وظهرت العديد من الجمعيات والاتحادات التي تضم ممارسي مهنة العلاقات العامة مثل جمعية العلاقات العامة الدولية وجمعية العلاقات العامة الأمريكية.[5]

ولم يسبق أننا اطلعنا على مراجع علمية تناولت العلاقات العامة ضمن الحركات أو المؤسسات الثورية، ولكن هناك الكثير من القواعد والمفاهيم العلمية التي وُضعت بالأساس للمنشآت التجارية الحكومية تصلح للتطبيق على مستوى الجبهات الثورية، وهو ما سنحاول تقريبه من خلال هذا البحث.

[2] هو الرائد الأول للعلاقات العامة الذي أرسى كثيراً من مبادئها خلال رحلته مع المهنة التي بدأت في مطلع القرن العشرين حتى وفاته عام 1934، وهو أول من أصَّل اسم العلاقات العامة، حيث أكد على ضرورة الاهتمام بالجماهير ودراسة آرائها واتجاهاتها، وهو أول من استخدم الإعلان كأداة للإعلام لا للدعاية والترويج للسلع والمنتجات، وأكد على أهمية الوضوح والصراحة ونصح بضرورة تجنب سياسة الإخفاء، وأرسى مبدأ الاتصال ذي الاتجاهين.

[3] ساهم في إرساء قواعد ممارسة مهنة العلاقات العامة، وهو أول من استخدم عبارة مستشار العلاقات العامة عام 1920. وأصدر العديد من الكتب التي تُعد مراجع هامة للعلاقات العامة مثل بلورة الرأي العام والدعاية والعلاقات العامة وهندسة الإقناع وغيرها. وهو أول من قام بتدريس العلاقات العامة، وأول من نادى بضرورة اعتبار العلاقات العامة من المواد المهمة في المناهج الحديثة.

[4] دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، ص 14

[5] الدكتور حمدي شعبان، وظيفة العلاقات العامة (أسس ومهارات) ص 47

الفصل الثاني: المفهوم

لا يوجد اتفاق بين الخبراء والمختصين في علم العلاقات العامة على تعريف موحد لهذا المصطلح، وأمام الاختلاف الكبير بين المختصين في هذا الباب، يعد تعريف كلمة "العلاقات العامة" بشكل دقيق تحدياً كبيراً. بحسب **قاموس ويبستر Webster**، العلاقات العامة تعني:"تنشيط عمليات الاتصال وخلق الثقة بين شخص أو منظمة، أو مشروع، أو أشخاص آخرين، أو جماهير معينة، أو المجتمع كله، من خلال نشر المعلومات التي تفسر وتشرح، ومن خلال تنمية علاقات متبادلة، ودراسة ردود الفعل وتقويمها".[6]

أما **بيرنز Bernays** فقد صاغ مفهوما حديثا للعلاقات العامة على أساس ثلاثة معان:[7]

1. معلومات يتم تغذية الجمهور بها.
2. عمليات إقناع موجهة إلى الجمهور بهدف تعديل اتجاهاته وسلوكه.
3. جهود تستهدف إيجاد التكامل بين اتجاهات المنشأة وسلوكها نحو جماهيرها، واتجاهات هذه الجماهير وسلوكها نحو المنشأة.

ويذهب **كانفيلد Canfield** إلى تعريف العلاقات العامة أنها "فلسفة الإدارة ووظيفتها"، معبراً عنها بـ**"السياسات والأعمال التي تخدم مصالح الجمهور والاتصال به لضمان الفهم والسمعة الحسنة"**. ويتقارب هذا المفهوم مع تعريف **المعهد البريطاني للعلاقات العامة** الذي يذهب إلى أن **"العلاقات العامة هي الجهود المدروسة المخططة والمستمرة التي تستهدف تحقيق الفهم المتبادل بين المنشأة وجماهيرها والحفاظ**

[6] الدكتور محمد أحمد سعد، مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461.

[7] الدكتور محمد أحمد سعد، مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461.

عليه".[8] في حين عَرَّفت جمعية العلاقات العامة الفرنسية نشاط العلاقات العامة بأنها: **"صورة من أسلوب الإعلام والاتصال بهدف بناء وتدعيم العلاقات المليئة بالثقة، والتي تقوم على أساس المعرفة والفهم المتبادلين بين المؤسسة وجمهورها المتأثر بوظائف وأنشطة تلك المؤسسة"**[9]

وفي المقابل تُعرف **جمعية العلاقات العامة الدولية I P R A** العلاقات العامة أنها: **"الوظيفة المستمرة والمخططة للإدارة، والتي تسعى بها المنشآت -باختلاف أنواعها وأوجه نشاطها- إلى كسب تفاهم وتعاطف وتأييد الجماهير الداخلية والخارجية، والحفاظ على استمراره، وذلك بدراسة الرأي العام وتقييمه للتأكد من توافقه مع سياسات المنشأة وأوجه نشاطها، وتحقيق المزيد من التعاون الخلاق والأداء الفعال للمصالح المشتركة بين المنشآت وجماهيرها باستخدام الإعلام الشامل المخطط".**[10]

ولعل تعريف **هارلو Harlow** هو الأشمل في هذا الباب إذ يعتبر العلاقات العامة **"وظيفةً إداريةً متميزة، تساعد على خلق وبناء ودعم وبقاء الاتصال الفعال والفهم المتبادل والموافقة والتعاون المشترك بين المنشأة وجماهيرها الداخلية والخارجية، وتعمل على مواجهة وحل المشكلات التي تواجه الإدارة، وإمدادها بتيار مستمر من المعلومات والبيانات مما يجعلها متجاوبة مع الرأي العام، وتحدد وتؤكد مسؤولية الإدارة تجاه اهتمامات الجماهير، وتساعدها على أن تواكب التغيير وتفيد منه بكفاءة، كما تُستخدم العلاقات العامة أيضاً كنظام تنبوء يساعد على التبكير بالتعرف على**

[8] الدكتور محمد أحمد سعد، مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461.

[9] دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، ص 15

[10] الدكتور محمد أحمد سعد، مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461.

الاتجاهات وتوقعها، وتستخدم في سبيل ذلك بحوث وأساليب وطرق ووسائل الاتصال وفنونه على أسس أخلاقية لتحقيق هذه المهمات الأساسية."[11]

نستخلص من التعاريف السابقة ، إذا أردنا أن ننطلق من هذه المفاهيم لوضع تعريف للعلاقات العامة ضمن الحركة أو المؤسسات الثورية فيمكننا القول إن العلاقات العامة تعني:

"وظيفةً إداريةً مرتبطة بالقيادة العليا، تساعد على خلق وبناء ودعم وبقاء الاتصال الفعال والفهم المتبادل والموافقة والتعاون المشترك بين الحركة وجماهيرها في الداخل والخارج، وتعمل على اقتراح التوصيات المناسبة لحل الأزمات التي تصيب الثورة، وإمداد القيادة بتيار مستمر من المعلومات والبيانات مما يجعلها قادرة على التأثير الإيجابي في الرأي العام، كما تُستخدم العلاقات العامة أيضاً كنظام تنبوء يساعد على التبكير بالتعرف على ردود أفعال الجماهير تجاه قرار الحركة الثورية وتوقعها، وتستخدم في سبيل ذلك البحوث العلمية وأساليب الإعلام والدعاية المباشرة وغير المباشرة".

[11] الدكتور محمد أحمد سعد، مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461.

الفصل الثالث: الخصائص

انطلاقاً من المفاهيم السابقة، يمكن القول أن مفهوم العلاقات العامة في الثورة يشمل العديد من الخصائص، سنذكرأهمها:

1. العلاقات العامة وظيفة إدارية مرتبطة بالقيادة العليا للمؤسسات والجماعات الثورية، لأنها في الحقيقة ستنقل سياسات هذه القيادة للجماهير داخل البلاد وخارجها، ثم ستنقل أيضاً تقييمها حول حالة هذه الجماهير إلى القيادة.
2. تعمل العلاقات العامة على جمع بيانات حول شرائح الجماهير الداخلية والخارجية، وتوجهاتهم وآرائهم، ثم تحليل هذه البيانات والانطلاق منها لوضع الخطط المناسبة للتأثير في هذه الجماهير، واقتراح التوصيات اللازمة للقيادة.
3. تقوم العلاقات العامة بتحديد الطرق والنشاطات المناسبة لإيصال رسالة الحركة والمؤسسات الثورية إلى الجماهير الداخلية والخارجية للحصول على دعمهم وتأييدهم لها، أو معالجة الأفكار السلبية التي يحملونها تجاه الثورة.
4. تشمل العلاقات العامة العديد من الأنشطة مثل: الإعلام والتسويق والنشر والدعاية، وتستخدم في ذلك وسائل تأثير متنوعة مثل: المقالات، والندوات، والمعارض، والإصدارات المرئية والمسموعة...إلخ.
5. الهدف الأساسي من نشاطات العلاقات العامة هو تعزيز الثقة بين الحركة الثورية وجماهيرها.

6. العلاقات العامة: بحث واتصال وتأثير ونشاطات مستمرة، لا يمكن إيقافها مادامت الثورة مستمرة ولا يمكن الاستغناء عنها في أي حال من الأحوال.
7. لا يمكن لأنشطة العلاقات العامة -مهما كانت فعالة- أن تؤدي إلى نجاح حركة ثورية فاشلة، أي أن العبرة تكمن في نجاح الحركة في تحقيق أهدافها العسكرية والسياسية والأمنية والتنموية، ثم تأتي العلاقات العامة لتدعيم ذلك.
8. يمكن القول أن وظيفة العلاقات العامة هي إدارة الصورة الذهنية للجماهير عن الحركة الثورية.

الفصل الرابع: مصطلحات مشابهة

هناك مجموعة من المصطلحات لا تنفك عن العلاقات العامة، وهي جزء أساسي من وظائفها، لكن عادة ما يحصل اشتباه في معنى هذه المصطلحات، وقد يخلط بالناس بينها وبين مصطلح العلاقات العامة، لعل أهم هذه المصطلحات: الاتصال، الدعاية والإعلام، التسويق.

الاتصال:

سنتناول مفهوم الاتصال في مبحث مستقل خلال هذا الكتاب، ولكن للتميز بينه وبين العلاقات العامة؛ يمكن تعريف الاتصال بأنه: "**تبادل رسائل معينة بين أكثر من طرف، باستخدام وسائل معينة للتواصل**"، تقوم الحركة الثورية أو مؤسساتها بعملية الاتصال بهدف "تحقيق العمومية أو الذيوع أو الانتشار أو الشيوع أو المألوفية لأفكارها أو قضيتها أو رؤيتها السياسية، وذلك عن طريق انتقال المعلومات من شخص أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات، باستخدام رموز ذات معنى موحد مفهوم بنفس الدرجة لدى كل من الطرفين. وهكذا يمثل الاتصال العملية الأم أو العملية الرئيسية التي يمكن أن تنطوي بداخلها عمليات فرعية أو أوجه نشاط متنوعة قد تختلف من حيث أهدافها ولكنها تتفق جميعاً بأنها **عمليات اتصال بالجماهير".**[12]

من هنا يأتي الارتباط العضوي بين العـلاقات العامة والاتصال على أساس أن العـلاقات العامة هي أساساً " عملية اتصال بالجماهير" تستخدم فنون الاتصال ووسائله وقنواته الجماهيرية والشخصية وتقنياته في تحقيق أهدافها.

---

[12] الدكتور محمد أحمد سعد، مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461.

لكن العلاقات العامة تُعد اتصالاً بمعنى الكلمة، فالاتصال في العلاقات العامة يسبقه تخطيط قصير وطويل الأمد، والتخطيط ينطلق من أبحاث علمية وصفية وتحليلية، ثم إن العلاقات العامة بعد الاتصال تقوم بتقييم الآثار الراجعة وتقويم النشاط وإعادة البحث ثم التخطيط. من هذا المنطلق ليس كل اتصال يعد من العلاقات العامة، ولكن الاتصال الذي يسبقه بحث وتخطيط ويعقبُه تقييم وتقويم هو أحد وظائف العلاقات العامة وجزء عضوي منها.

الدعاية والإعلام:

يختلط الأمر لدى البعض بين العـلاقات العامة والدعاية والإعـلام، ويمثل هذا الاختلاط العقبة الرئيسية التي تواجه العـلاقات العامة كنشاط مستقل، كما ينتج عن هذا الاختلاط أيضاً أن العـلاقات العامة تستخدم الدعاية والإعلام في تحقيق وظيفتها الاتصالية.

إذا أردنا الرجوع إلى معنى الدعاية والإعلام نجد اختلافاً كبيرا بين أوساط الباحثين، لكنهم بالعموم يُعرفون الدعاية أنها: "**تعبير عن الآراء أو الأفعال التي يقوم بها الأفراد أو الجماعات عمداً على أساس أنها ستؤثر في أراء أو أفعال أفراد آخرين أو جماعات أخرى لتحقيق أهدافاً محددة مسبقاً وذلك من خلال مراوغات نفسية**"[13] أما الإعلام فهو: "**نشر الحقائق والأخبار والأفكار والآراء بوسائل الإعلام المختلفة بشكل علني وواضح**".[14] وكما تبين لنا الفرق الجوهري بين الدعاية والإعلام أن الأولى تسعى للتأثير على الجماهير بشكل خفي ومراوغ، أما الثاني فإنه أكثر شفافية ووضوح.

---

[13] محمد جودت ناصر، **الدعاية والإعلان والعلاقات العامة**، عمان ,1998 , ص46

[14] د. نزار نبيل أبو منشار، تعريف الإعلام، شبكة الألوكة، نشر بتاريخ 18 / 6 / 2014.

استناداً الى تلك التعريفات فإن العلاقات العامة ليست هي الإعلام وليست الدعاية، لكنها تستخدم الإعلام كأحد مكونات نشاطها الاتصالي، وتستخدم الدعاية - البيضاء - كأحد مكونات نشاطها الاتصالي أيضاً بهدف تكوين الصورة الذهنية الطيبة عن الحركة الثورية لدى الجماهير.

التسويق:

يمكننا تعريفه: "**مجموعة من العمليات أو الأنشطة التي تعمل على اكتشاف رغبات العملاء وتطوير مجموعة من المنتجات أو الخدمات التي تشبع رغباتهم وتحقق للمؤسسة أرباح خلال فترة زمنية مناسبة. ويمكن تعريف التسويق بأنه فن البيع**". وبهذا المعنى ليس من وظائف العلاقات العامة وإنما من مسؤولية الإدارة التجارية أو إدارة التسويق أو المبيعات. وعلى الرغم من أن التسويق بهذا المعنى يشترك مع وظيفة العلاقات العامة في الهدف وهو الوصول إلى الجماهير، إلا أن التسويق من خلال الاتصال بالجماهير (العملاء) يهدف إلى توفير المعلومات للعميل وإقناعه بشراء السلعة، أما العلاقات العامة تهدف من خلال الاتصال بالجماهير إلى كسب ثقتهم وتأييدهم للمنظمة. فضلاً عن أن التسويق يمكن قياسه على أسس كمية كحجم المبيعات أو كميتها، بينما مقاييس نشاط العلاقات العامة من الصعب قياسها كمياً.

وهكذا يمكن إيجاز الفروق بين العلاقات العامة والتسويق فيما يلي: [15]

1. هدف العلاقات العامة هو الحصول على تأييد وتعاطف الجماهير، أما التسويق فهدفه الحصول على أكبر كمية من المبيعات.

---

[15] دكتور حمدي شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، ص 38

2. العلاقات العامة تتصل بالجماهير الخارجية والداخلية، أما التسويق فيتصل بالجمهور الخارجي فقط وهم الزبائن.

وبالتالي فإن العلاقات العامة ليست هي التسويق بمفهومه التجاري، كما أن الإعلان التجاري ليس من مسؤولية العلاقات العامة.

ولأن العلاقات العامة تستخدم بعض الأشكال الترويجية، "قد يحدث أحياناً بعض الخلط بين أشكال الترويج وتنشيط المبيعات التي تقوم بها إدارة التسويق أو المبيعات، وبين الأشكال الترويجية التي تقوم بها العلاقات العامة، ويمكن التفرقة بين النوعيين على أساس نوعية الوسيلة الترويجية وهدفها، فإذا كان الهدف تجارةً أو بيعاً تصبح هذه الوسيلة الترويجية ضمن نطاق الأنشطة التسويقية والبيعية، وإذا كان الهدف إعلامياً أي غير تجاري تصبح ضمن نطاق نشاط العلاقات العامة.[16]

[16] الدكتور محمد أحمد سعد، مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461.

الفصل الخامس: العلاقات العامة كمفهوم إداري ونظري

تعمل الحركة أو المؤسسات الثورية في بيئة مجتمعية؛ ومن هذا المنطلق تصبح العلاقات العامة من مسؤولية كل قائد أو مدير ضمن أقسام الجماعة ومكاتبها، أي يصبح من مهام كل مدير وكل مسؤول في الحركة الثورية تحقيق هذا القبول العام الذي لا يتم بناؤه على الأداء الإداري للمسؤول فحسب، وإنما بدعم هذا الأداء بجهود نشطة مستمرة فاعلة في مجال العلاقات العامة مع كافة فئات الجماهير الداخلية والخارجية.

وهكذا فإن ما سبق يؤكد على ضرورة وجود استراتيجية للعلاقات العامة في الحركة الثورية تؤدي إلى إشعار العاملين في القيادة العليا والوسطى والدنيا بمسؤولية العلاقات، وتساعد على تكوين "عقلية العلاقات العامة" لدى كل أعضاء الجماعة. إذاً من حيث العموم؛ العلاقات العامة وظيفة كل قائد وعضو في الحركة الثورية، ودور الجهاز المركزي للعلاقات العامة أن يوجه هؤلاء القادة والأفراد إلى النشاطات اللازمة والطرق المناسبة لتحقيق أهداف الاتصال الجماهيري.

يثير المفهوم السابق التساؤل الخاص بموقع وظيفة العلاقات العامة ومكانتها بين الوظائف الأخرى في الجماعة الثورية، فالحركات الثورية قد تشمل أجهزة عديدة عسكرية وأمنية وقضائية وخدمية واقتصادية وإعلامية...إلخ؛ ولأهمية الدور الذي تقوم به وظيفة العلاقات العامة نعتقد أنه من الضروري أن يكون مكانها الإداري تحت القيادة مباشرةً، إضافة إلى صلاحياته الواسعة في توجيه بقية الأجهزة، وخاصة الإعلام.

يمكننا تمثيل مهام العلاقات العامة ببعض الوظائف وهي : [17]

1. العمل على تسهيل وضمان انسياب الآراء المعبرة عن موقف فئات الجماهير المتنوعة تجاه الجماعة الثورية ومؤسساتها، لكي تظل سياساتها وعملياتها متوافقة مع رغبات وآراء هذه الجماهير.
2. تقديم المشورة إلى القيادة بشأن الطرق والوسائل التي تساعد على وضع سياسات الاتصال لتحقيق أقصى درجة من القبول العام للحركة الثورية.
3. إعداد وتنفيذ البرامج التي تؤدي إلى شرح وتفسير سياسات الحركة أو سياسات مؤسسة من مؤسساتها وإنجازاتها على نطاق واسع وبصورة إيجابية، مما يعزز الثقة لدى الجماهير ويزيد تعاطفها وتأييدها.

ولكي يتسنى لمدير العلاقات العامة أن يؤدي مسؤولياته؛ إنه يقوم بمجموعة من الوظائف التي يقوم بها أي مدير، وهي المجموعة التي يطلق عليها (وظائف المدير) وتتمثل في التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والتنسيق، والمتابعة، والرقابة، وتقويم الأداء.

حيث يحتاج العمل في العلاقات العامة إلى اتباع الأسس العلمية للإدارة سواء من حيث التخطيط، أو التنظيم، أو اختيار العاملين وتدريبهم وتنميتهم، والتنسيق بين القطاعات العاملة وغيرها من الإدارات والأجهزة الوظيفية الأخرى بالجماعة، والرقابة والمتابعة والتقويم بالنسبة لكافة الجهود وأوجه النشاط التي تقوم بها العلاقات العامة.[18]

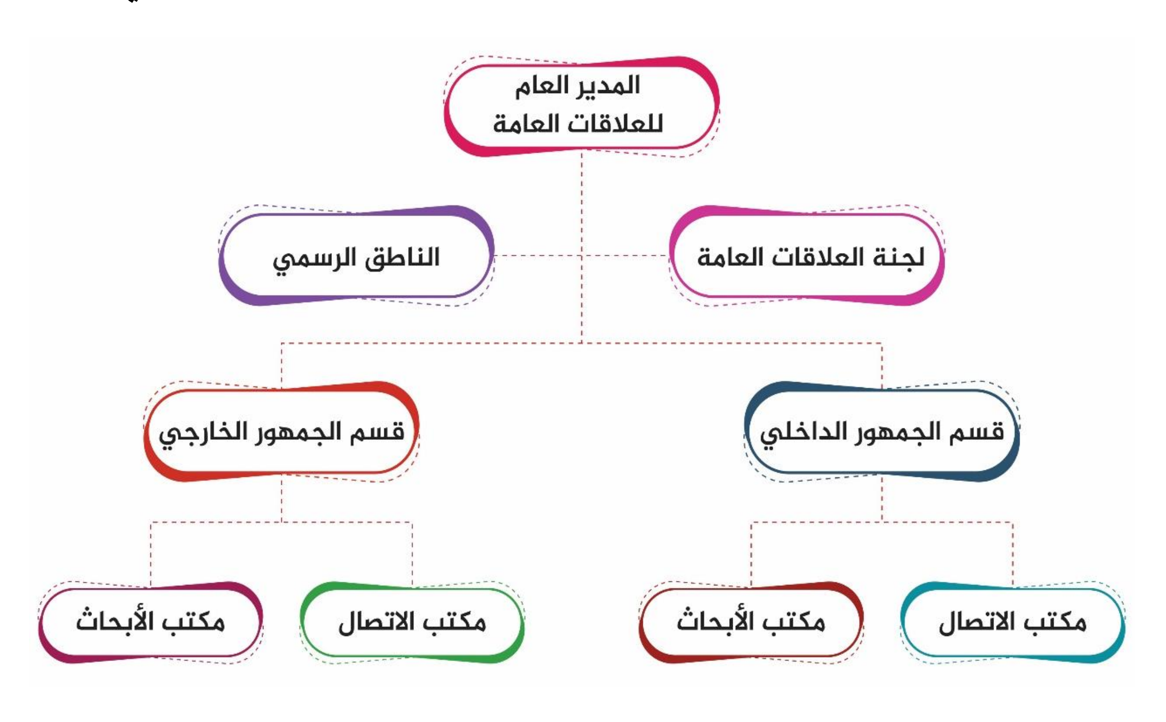
---

[17] الدكتور محمد أحمد سعد، مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461.

[18] الدكتور محمد أحمد سعد، مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461.

"يقع بعض الممارسين في خطأ الاعتقاد بأهمية التركيز على الجمهور الخارجي وإعطائه الأولوية الأولى على الجمهور الداخلي، وهذا هو الخطأ الأساسي الذي تقع فيه ممارسة العلاقات العامة، لأن العلاقات العامة الناجحة الفعالة تبدأ من الداخل، أي بإعطاء الجمهور الداخلي الأولوية الأولى،"[19] لأنه هو من يمثل صورة الجماعة ومؤسساتها أمام الجماهير وهو الذي يحتك معهم بشكل مباشر ومستمر.

انطلاقاً مما سبق يمكن أن تكون هيكلية العلاقات العامة ضمن المنظمة كالتالي:



الشكل (1): هيكلية تقريبية للعلاقات العامة ضمن المنظمة

لا بد أن يتضمن جهاز العلاقات العامة مجموعة من المختصين يشكلون لجنة العلاقات العامة، إضافة إلى الناطق الرسمي الذي يمكن أن يمثل المنظمة في المحافل والمناسبات والإعلام، ولكل قسم من الجماهير هناك مكتب الأبحاث المسؤول عن جمع البيانات

---

[19] الدكتور محمد أحمد سعد، مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461.

ووضع الخطط، ومكتب الاتصال المسؤول عن تنظيم الأنشطة وتنفيذ عمليات الاتصال.

ومن خلال هذه الهيكلية ينبغي أن يعمل جهاز العلاقات العامة ضمن المنظمة وفق الآلية التالية:



الشكل (2): خطوات العلاقات العامة

1. إنشاء الأبحاث العلمية.
2. التخطيط لعمليات العلاقات العامة.
3. تنفيذ الخطط وفق عمليات اتصال مختلفة.
4. تحليل الآثار الراجعة وتقييم الخطط.

تبقى هذه العملية مستمرة دائماً ما دامت المنظمة قائمة؛ يقوم جهاز العلاقات العامة بإنشاء أبحاث علمية دقيقة عن الجماهير وتحليل طبيعتها، ثم تنبثق من هذه الأبحاث خطط استراتيجية وتشغيلية لتعزيز العلاقة مع هذه الجماهير، ثم تُنفذ هذه الخطط لتصبح مجموعة من عمليات الاتصال المختلفة، ثم يتم استقبال الآثار الراجعة من الجماهير على إثر تنفيذ خطط العلاقات العامة، لتعود معلومات هذه الآثار من جديد إلى محطة البحث، ولتعود الدورة مجدداً: بحثٌ ثم تخطيطٌ ثم تنفيذٌ ثم تقييم.

الفصل السادس: العلاقات العامة في الثورة

يعدُّ الدعمُ الشعبي لغالبية السكان شرطاً أساسياً في نجاح الثورة، وذلك لأنَّ الثائر في المراحلِ الأولى من الثورة يعتمدُ بشكل كاملٍ على السكان المحليين من أجلِ توفير بعض المقومات وهي :

- المجندين والقوة البشرية الفاعلة.
- المواردِ المالية التي تمكنه من دعمِ عملياتِه العسكرية والأمنية والدعائية.
- المعلومات الإستخبارية عن قواتِ ومراكز وتحركاتِ قواتِ الاحتلال أو القوات الحكومية.
- المأوى والمخابئ والتغطية المناسبة للحركة والتنقل.
- شحنات معنوية تطمئنُ عناصرَ الثوار وتشجعُهم على الاستمرار.

وفي المقابل، إنَّ فقدانَ الدعم الشعبِّي بالنسبة للثوار، يعني تجفيفَ منابع دعمِهم المالي والبشري، وتوقفَ حركتِهم، وسهولةَ كشفهم من قبلِ قوات مكافحةِ التمرد التي ستستغلُّ كُرهَ السكان للثوار من أجل الحصولِ على المعلوماتِ اللازمة لحسمِ الحرب.

> **"دون رضى الشعب ومساعدتِه الفعالة، يتحولُ رجلُ العصابات إلى قاطع طريق، ولا يبقى طويلاً على قيدِ الحياة، ولو استطاعَ الجنديُّ المضاد للعصيان أن يحصلَ على المساعدةِ نفسها، لما وُجِدَ رجلُ العصابات أصلاً"**
>
> **(روبرت تابر / حرب المستضعفين)**

هنا تكمن أهمية العلاقات العامة ضمن الحركة الثورية، فهي شرط أساسي للحصول على الدعم الشعبي للثورة، ودون هذا الدعم فلا يمكن للثورة أن تحقق نصراً. ولذلك فقد أردنا من خلال هذا البحث المتواضع تقديم لمحة وافية عن مراحل عمل

العلاقات العامة وأنشطتها وأهدافها، لعله يكون مرجعاً للنخب الثورية في العالم الإسلامي.

في هذا الفصل سنتطرق إلى أهم العوائق التي تحول دون نجاح العلاقات العامة في الثورة وتكون سبباً في انعزال الثوار شعبياً وهي كالتالي:

الغلو في الدين: والمقصود به الاتجاه نحو التشدد، وإلزام الناس بأحكام الشريعة وإطلاق الأحكام على الناس بجهل، واستباحة أموالهم ودمائهم بغير حق. فكل ذلك سيكون مخلاً بعمل العلاقات العامة وقد يصبح سبباً في انصراف الناس عن الثوار، وقد ينعكس سلباًو فيتعاون الناس مع الأعداء، كما حدث في العراق في تجربة الصحوات.

التعصب المذهبي: وهو اعتقاد العصمة والحق المطلق في مذهب فقهي دون غيره، مما ينتج عنه تفسيق المخالفين من المذاهب البقية أو تهميشهم. والمصيبة الكبرى تكون إذا أراد الثوار فرض اختيارات فقهية مخالفة لمذهب أهل البلد، فيكون ذلك سبباً في بغضهم للجهاد والثورة. لذلك فنجاح العلاقات العامة يعتمد على موافقة المذهب الفقهي السائد في البلاد وعدم الخروج عنه.

الأخطاء السلوكية: وهذه تكون نتيجة أمراض القلوب التي تصيب بعض الثوار مثل الكِبَر واحتقار الآخرين؛ والشدة مع المخالفين؛ والنميمة إلى غير ذلك من مساوئ الأخلاق التي تكون سبباً في انصراف الشعب عن الثوار، مما سيصنع أزمة في علاقة السكان بالحركة المجاهدة.

الجهل بالأعراف: هناك قاعدة فقهية عظيمة ينبغي على الثوار العمل بها دائماً وهي: الأصل اتباع العرف ما لم يخالف الشرع، أي ينبغي على الثوار اتباع عرف السكان

في المأكل والمشرب والملبس والمسكن والحديث والعبادات...إلخ وفي كل مناحي الحياة، فإن ذلك عامل أساسي للحصول على القبول الشعبي؛ وخاصة أعراف العشائر والقبائل إذا كان السكان طابعهم قبلي.

الجهل بعلوم وفنون العلاقات العامة: لقد أصبحت الآن العلاقات العامة علماً وفناً مستقلاً بذاته، لذا ينبغي على القيادة الثورية تخصيص أشخاص أَكْفَاء بهذا المجال، ويجب أن تُخْضِعَهم إلى دورات اختصاصية في التخطيط والاتصال الجماهيري والأبحاث والإعلام إلى غير ذلك من علوم العلاقات العامة. ومخطئٌ من يظن أن وظيفة العلاقات العامة لا تحتاج إلى تدريب وتعليم، يكفي للقيام بها المواهب الشخصية؛ فهي الآن كما سبق ومر معنا قد أصبحت أساسية في عمل المنظمات.

الباب الثاني: الأبحاث في العلاقات العامة

- **96**% من عملاء المنظمة غير الراضين لايعلنوا عن شكواهم.
- **5**% من العملاء فقط هم الذين يحتاجون جهداً (غير عادي) لإرضائهم.
- **4**% فقط من العملاء الغاضبين يمكن استعادة ثقتهم[20]

تعد البحوث العلمية أحد أهم الوسائل التي يقوم قسم العلاقات العامة باتخاذها من أجل الحصول على المعرفة، وذلك بعد اتباع العديد من الأساليب والطرق العلمية الممنهجة للحصول على المعلومات والبيانات ذات الدقة العالية والموثوقة. حيث تتناول البحوث العلمية مواضيعاً ذات صلة بالجماهير ووسائل التأثير والصورة الذهنية، وتدرس الظواهر والقضايا ولاسيما المشكلات التي تتعرض إليها علاقة المنظمة مع جماهيرها.

وتعتبر الأبحاث العلمية من أهمتن مؤشرات تطور نشاط العلاقات العامة، نظراً لأهمية دورها في رسم سياسات الإعلام والدعاية والتأثير، كما أنها تقدم توصيات لقيادة المنظمة يتم من خلالها رسم السياسات العامة في التعاطي مع الجماهير.

وللحديث أكثر عن الأبحاث في العلاقات العامة سيضم هذا الباب الفصول التالية:

1. أهداف العمل البحثي في العلاقات العامة
2. أنواع الأبحاث في العلاقات العامة.
3. إجراءات بحوث العلاقات العامة.

---

[20] مركز التدريب: غرفة الشرقية، مادة التكامل في العلاقات العامة والبروتوكول، ص 29



الشكل (3): أهداف الأبحاث في العلاقات العامة

تعمل وظيفة البحوث في مجال العلاقات العامة على تحقيق مجموعة من الأهداف على النحو التالي:[21]

1. جمع معلومات تفصيلية عن مختلف فئات الجماهير التي تتعامل معها المنشأة، ونظراً لتنوع هذه الجماهير واختلاف خصائصها، وهو ما يفيد في تصميم الطرق والأساليب والمداخل الاتصالية والاقناعية المختلفة لكل فئة، فضلاً عن اكتشاف القيادات الجماهيرية ومدى تأثيرها، والتعرف على القيم السائدة لدى كل فئة وآرائها واتجاهاتها، مما يُسهل كثيراً من مهمة خبراء العلاقات العامة في رسم البرامج الإعلامية والاتصالية الفعالة
2. نقل صور متكاملة ودقيقة عن اتجاهات الرأي العام الداخلي أو الخارجي إلى القيادة بهدف أخذه في الاعتبار عند اتخاذ القرارات.

[21] الدكتور محمد أحمد سعد، مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461.

3. إتاحة الفرصة أمام الجمهور المتعامل مع المنظمة للاتصال بها والتعبير عن وجهة نظره فيما يرضى وما لا يرضى، وبهذا تحقق القيادة هدفين أولهما التعرف على نواحي القوة والضعف ومواطن الشكوى والقصور لديها، وثانيهما إشباع الرغبة لدى الجماهير الداخلية والخارجية في التعبير عن وجهات نظرها مما يؤدي إلى الإحساس بالمشاركة في العملية الإدارية من جانب مختلف فئات الجمهور، ورفع الروح المعنوية، وتحرك روح الفريق بين جمهور العاملين في المنظمة على اختلاف مستوياتهم الإدارية.
4. لما كانت مهمة العلاقات العامة الحديثة التوقع والتنبؤ والتفكير المستقبلي، فإن البحث المستمر عن الحقائق ومحاولة الربط بين الاتجاهات والمتغيرات والظواهر المختلفة وتفسيرها ودارسة انعكاساتها على السياسة العامة للمنظمة يحقق هذه المهمة. وبذلك تتمكن القيادة من التعرف مبكراً على المشكلات المتوقعة واكتشاف الأسباب قبل وقوعها أو استفحالها وانتشارها.

الفصل الثاني: أنواع البحوث في العلاقات العامة

يمكن تقسيم البحوث في العلاقات العامة إلى ثلاث أنواع على النحو التالي:[22]



الشكل (4): أنواع الأبحاث في العلاقات العامة

1. بحوث تهدف إلى التعرف على الصورة الذهنية للمنظمة لدى الجماهير

وهي البحوث التي تهدف إلى اكتشاف اتجاهات الجماهير تجاه المنظمة واعتقاداتهم بشأنها ودرجة فهمهم لها، وما يحبونه وما لا يحبونه بالنسبة لها، كما تدل نتائج هذه البحوث على مدى معرفة الجماهير بالمنظمة وإنجازاتها وسياستها، ومدى ولائهم وانتمائهم إليها، وقدرها في نفوسهم وآرائهم ومشاعرهم.

وتزود مثل هذه البحوث القيادة بمختلف مستوياتها بالمعلومات التي تتيح لها إعادة النظر في سياساتها وقراراتها، وتصحيح المفاهيم الخاطئة لدى الجماهير، والتعرف على نقاط الجذب والتأثير في عقليتهم، وتحسين الصورة الذهنية للمنظمة تدريجياً.

[22] الدكتور محمد أحمد سعد، مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461.

2.بحوث تهدف إلى معرفة دوافـــع الجمهور:

وهي التي تستهدف الكشف عن الأسباب المؤدية إلى توافق اتجاهات الجمهور مع سياسية المنظمة أو عدم توافقها، ومعرفة العوامل المؤثرة سلباً أو إيجاباً عليها. وتتضمن بحوث الدوافع في مجال العلاقات العامة دراسة الرأي العام بالوسائل التي تستخدم في الدراسات النفسية والاجتماعية والأنثروبولوجية، وهي لا تبحث فقط عما يقوله الناس عن المنظمة، وإنما أيضاً عما يفكرون فيه أو يشعرون به حقيقة.

وينبع المفهوم الأساس لبحوث الدوافع من حقيقة أن آراء الجماهير ماهي إلا نتاج أحاسيسه العاطفية وحاجاته الخفية التي تدفعه إلى التفكير بهذه الطريقة أو في اتجاه معين، ولكي يستطيع خبير العلاقات العامة أن يتخذ القرار الصحيح؛ فمن الضروري أن يسعى إلى الكشف عن التأثيرات النفسية وما يدور من مشاعر في العقل الباطن لدى الجماهير. وقد كشفت بعض المقابلات التي أجريت للكشف عن الدوافع الخفية لدى عينة من الأفراد، أن آراءهم لا تتكون -في الغالب- بناء على الحقائق والمنطق، ولكن يتدخل في تكوينها بعض الاعتبارات العاطفية والجوانب غير المنطقية.

3.بحوث تهدف إلى قياس فعالية برامج العلاقات العامة.

يُستخدم هذا النوع من البحوث في قياس مدى تأثير برامج العلاقات العامة التي تقيمها المنظمة على الرأي العام، ومن أهم طرق هذا القياس أن يكون "قبل وبعد البرنامج"، حيث يقوم الباحث بدراسة آراء واتجاهات ومعلومات ومعتقدات مجموعة من الأفراد تجاه المنظمة، ثم يقوم بتعريضهم لحملة العلاقات العامة بأبعادها المختلفة، وبعد ذلك يعاود دراسة آرائهم واتجاهاتهم الجديدة لقياس مدى التغير الذي حدث

فيها ونوعيته كنتيجة لتأثير نشاط العلاقات العامة فيهم. كما تستهدف بعض هذه البحوث قياس مدى تأثير أنشطة معينة للعلاقات العامة في الرأي العام دون غيرها.

وقد تكون البحوث الثلاثة السابقة شاملة لكل الجماهير، أو قد تستهدف كل مجموعة نوعية على حدة، مثل أعضاء المنظمة، العمال، القبائل، الأكاديميين والمثقفين، الطلاب...إلخ، حيث نجد أن لكل مجموعة آراء واتجاهات معينة في موضوعات قد تختلف عن الموضوعات التي تهتم بها المجموعات النوعية الأخرى من الجماهير، فالأسئلة التي توجه إلى أعضاء المنظمة مثلاً سوف تتناول سياسات المنظمة وقراراتها الداخلية وظروف العمل والإدارة واحتياجات الأعضاء وشكاويهم، وهذه تختلف عن الأسئلة التي توجه إلى الجمهور الخارجي والتي تتناول مثلاً آرائهم في نشاط المنظمة أو خدماتها من حيث الكمية والجودة والتوافر والمستوى وغيرها من المتغيرات.

الفصل الثالث: إجراءات بحوث العلاقات العامة

تمر عملية البحوث في إجراءات متتابعة على النحو التالي: [23]

1. تحديد موضوع البحث وحدوده المكانية والزمانية.
2. تحديد أهداف البحث والأثر المراد تحقيقه.
3. تحديد المشكلة أو مجموعة المشكلات المطلوب دراستها.
4. تحديد مجتمع الدراسة واختيار العينات الممثلة للمجتمع تمثيلاً صحيحاً.
5. تحديد البيانات والمعلومات المطلوب جمعها.
6. تحديد أساليب وطرق جمع هذه البيانات وقد تكون:
   - الاستبيانات
   - المقابلات
   - المراجع المكتوبة
   - المراجع المرئية أو الصوتية
7. تحديد أساليب التحليل التي ستتبع.
8. تصنيف البيانات وجدولتها وتبويبها.
9. تحليل البيانات ومعالجتها وإحصائها.
10. كتابة التقرير النهائي ووضع التوصيات.

[23] الدكتور محمد أحمد سعد، مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461.

الباب الثالث: التخطيط في العلاقات العامة

"إنسان بلا هدف كسفينة بلا دفة، كلاهمنا سينتهي به الأمر على الصخور" توماس كارليل

للتخطيط بشكل عام فوائد عديدة، فهو يضمن للمنظمة تركيز الموارد والطاقات في المكان والوقت المناسب، ويوجه الإدارات العليا والدنيا لاتخاذ القرارات الصحيحة في الحالات الطبيعية والأزمات، كما يقتصد في الزمن والموارد ويقلل الخسائر.

إضافة إلى هذا، يقدم التخطيط أيضاً خارطة واضحة للعمل ويجنب المنظمة الفوضى والعشوائية والاضطراب، إذ أنه سبب مباشر في تحقيق الاستقرار الداخلي بين الأعضاء وحصول القيادة على الثقة. كما أنه يتنبأ بالمستقبل (فرص أو مخاطر) ويضع الخطوات المناسبة للتعامل معه.

أما التخطيط في العلاقات العامة له فوائد أهمها:[24]

1. الابتعاد عن عشوائية الآداء، أو مايطلق عليه العمل وفق سياسة رد الفعل، ربما أخطر ما يواجه مهنة العلاقات العامة بالذات هو تحكم الضغوط اليومية في وقت القائمين عليها مما لا يترك لهم الفرصة للإبداع والنظر في المستقبل.
2. تبني برنامج متكامل يتوافق مع استراتيجية المنظمة ومرتبط بأهدافها، مما يؤكد قدرة إدارة العلاقات العامة على المساهمة الإيجابية في آداء المنظمة، ويؤدي من جهة أخرى إلى كسب تأييد إدارة المنظمة وثقتها في وظيفة العلاقات العامة.

[24] دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، ص 52 و53.

3. تحديد أهداف العلاقات العامة حتى يدركها كل العاملون ويسعون إلى تحقيقها.
4. التحديد الدقيق لكل العناصر والموارد المطلوبة في تحقيق أهداف العلاقات العامة مما يؤدي إلى التعرف المسبق على كل المتطلبات والسعي إلى توفيرها.
5. يؤدي التخطيط إلى إمكانية التنبؤ بالمشكلات التي يتوقع حدوثها مع الجماهير، ورسم الخطط والبرامج التي تؤدي إلى مواجهة هذه المشكلات وتلافيها أو العمل على إزالة أسباب حدوثها.



الشكل (5): فوائد التخطيط في العلاقات العامة

وللحديث أكثر عن التخطيط في العلاقات العامة سيضم هذا الباب الفصول التالية:

1. التخطيط الفعال في العلاقات العامة
2. أنواع الخطط في العلاقات العامة.
3. خطوات التخطيط في العلاقات العامة

يمكن رصد مجموعة من المقومات أو الدعائم التي يجب توافرها -عند التخطيط للعلاقات العامة- حتى يتحقق النجاح، ومن هذه المقومات:[25]



الشكل (6): مقومات نجاح التخطيط في العلاقات العامة

1. الحصول على تأييد الإدارة العليا:

وتمثل أهمية ذلك في إقناع القيادة في المنظمة بدور وظيفة العلاقات العامة سيسهل عليها بعد ذلك التنفيذ، ويوفر لها الدعم المعنوي؛ والثقة بين الوظائف الأخرى في المنظمة. وافتقاد هذه القناعة سيؤدي إلى عدم توفير المخصصات المالية والبشرية اللازمة، فضلاً عن عدم تعاون الوحدات الإدارية الأخرى داخل المنظمة مع إدارة العلاقات العامة، والإحباط الذي سيصيب العاملين في العلاقات العامة مما سيضعف من درجة مساهمتهم في تنفيذ الخطة.

[25] دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، من ص 55 حتى 58.

2. التكامل والشمول:

ويقصد (بالتكامل) في خطة العلاقات العامة عدم تعارض خططها أو برامجها الفرعية مع الخطة الاستراتيجية لها، بينما يقصد (بالشمول) ضرورة تغطية خطة العلاقات العامة لجميع أوجه النشاط، فأي خلل أو إهمال في تخطيط أحد هذه الأنشطة سوف يؤثر على درجة فعالية الخطة، وفقدان درجة التنسيق والتوازن بين أجزائها.

3. المشاركة الجماعية في إعداد الخطة:

لايكفي مجرد توفير الإمكانيات المادية لنجاح الخطة، بل يجب الاهتمام بالإمكانيات البشرية، ليس من حيث توافر الكم والنوع المطلوب لتنفيذ الخطة فحسب، بل وجوب مشاركة هؤلاء في إعدادها وتنفيذها. ويتحقق ذلك بالتعرف على آراء ومقترحات التي يقدمها جميع العاملين، مما ينمي لدى الأفراد على المستوى التنفيذي الشعور بالمسؤولية، ويزيد من درجة حماسهم.

كما أن طبيعة وظيفة العلاقات العامة تتسم بالتنوع مما يتطلب خبرات ومعارف متنوعة لاتتوافر في فرد واحد، و يجب أن يشترك في تخطيط أنشطة العلاقات العامة مجموعة من الأفراد ذوي الخبرات المتعددة.

4. الأزمات الفورية وأثرها على التخطيط طويل الأجل:

يلعب الزمن دوراً هاماً في أداء وظيفة العلاقات العامة، إذ يجب توفير الزمن الكافي لإجراء الدراسات المبدئية، التي تتضمن سلامة ودقة التنبؤ والتقدير، كما يجب وضع جدول زمني لمراحل تنفيذ الخطة، من خلال تحديد الوقت الكافي لكل مرحلة من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة.

وتظهر أهمية تحديد التوقيت المناسب لخطة العلاقات العامة في ضرورة مواكبة الأحداث (أثناء تنفيذ الخطة) بمعنى ألا تتأخر هذه الخطة أو تسبق الأحداث التي وضعت من أجلها. ويرتبط بهذا العنصر أيضاً أهمية الالتزام بالتنسيق الزمني عند استخدام عدة وسائل إعلامية في تنفيذ الخطة لكي تضمن زيادة درجة تأثيرها، وضرورة تفسير مواقف المنظمة للجمهور في الوقت المناسب.

وأخيراً فإنه يجب أن يتناسب زمن تنفيذ الخطة مع طبيعة أهدافها. بمعنى أن الخطة قصيرة الأجل مثلاً تفقد أهميتها لو حققت في زمن طويل نسبياً، فمن المعروف أن الأحداث التي تعد أساسية اليوم، تفقد أهميتها بإنقضاء الزمن الذي أعدت من أجله.

5. توفير درجة مناسبة من المرونة:

إن القاعدة الأساسية في التخطيط هي: الثبات والاستقرار، إلا أن هذا لايعني عدم توفير درجة من المرونة لخطة العلاقات العامة، لأن المستقبل يتسم بعدم التأكد (الظروف البيئية المحيطة) ويقصد بالمرونة هنا قدرة الخطة على استيعاب أي تعديلات تطرأ لمواجهة الظروف المتغيرة، شرط أن يكون ذلك في أضيق الحدود.

6. الاستمرار والتركيز والسيطرة:

ويقصد بعنصر(الاستمرار) التأكيد على أن العلاقات العامة وظيفة مستمرة، ومن ثم توزع أنشطة الخطة على مدار العام، لتضمن الاتصال الدائم بالجمهور وتفسير الأحداث الجارية أولاً بأول حتى نقلل من درجة مقاومته لهذه الأحداث، لأن الإنسان عدو ماجهل.

أما (التركيز) فيشمل التركيز على الجمهور الفعلي للمنظمة، واستخدام أنسب وسائل الاتصال التي تتفق مع خصائص الجمهور. أما عنصر (السيطرة) فيمكن أن يتحقق

من خلال استخدام وسائل الإعلام بصورة مكثفة كاستخدام المساحات الكبيرة والأوقات الطويلة مما يزيد من أثر وفعالية الحملة الإعلامية.

7. توفير الإمكانيات المادية والبشرية:

لايمكن أن تحقق خطة العلاقات العامة النجاح المطلوب، دون أن يتوفر لها الاعتماد المالي الذي يمكن بواسطته وضع البرامج في موضع التنفيذ. ويلاحظ أن حجم هذا الاعتماد يتناسب مع حجم الأهداف المقررة في الخطة. كذلك يجب أن تتوافر القوة البشرية المطلوبة من حيث الكم والنوع فلايقتصر الأمر على التحديد الكمي لهؤلاء الأفراد، بل يجب الحرص على توفير المواهب والأفراد ذوي البصيرة والقدرة على التطوير، والخبرات الفنية المختلفة.

الفصل الثاني: أنواع الخطط في العلاقات العامة

يمكن تقسيم أنواع الخطط في العلاقات العامة انطلاقاً من عدة اعتبارات، فمن حيث المدة الزمنية؛ يمكن تقسيم الخطط إلى:[26]

1. **خطط طويلة الأمد:** وهي التي تغطي خمس سنوات وأكثر وغالباً ما تسمى الخطة الاستراتيجية للعلاقات العامة، وهي تتضمن تحديد الأهداف بعيدة المدى.
2. **خطط متوسطة الأمد:** تغطي سنة واحدة فأكثر، وتتضمن رسم الأهداف متوسطة المدى.
3. **خطط قصيرة الأمد:** وهي التي تغطي أقل من سنة، وتتضمن رسم الأهداف قصيرة المدى.

ومن حيث النطاق الإداري لخطط العلاقات العامة، فيمكن تقسيمها إلى:

1. **خطط رئيسية:** تضعها الإدارة العليا للعلاقات العامة، ويشمل تأثيرها كل أقسام العلاقات العامة في المؤسسة.
2. **خطط فرعية:** تختص بنطاق محدد في المنظمة، أي بواحد من أقسامها أو أنشطتها. ولا بد أن تكون الخطط الفرعية متكاملة فيما بينها ومنسجمة مع الخطة المركزية.

أما من حيث الهدف المراد تحقيقه منها؛ فيمكن تقسيم خطط العلاقات العامة إلى:

[26] دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، ص 61.

1. **خطط وقائية:** وهي التي يكون الهدف منها توقع المخاطر الوقاية منها قبل وقوعها، ورصد أسبابها وتلافيها قبل حصولها.
2. **خطط علاجية:** تهدف إلى مواجهة الأزمات والمواقف المفاجئة.

أخيراً يشار إلى أن اجخطط العلاقات العامة هي لأغراض الدراسة والشرح والبيان، لأن وظيفة العلاقات العامة وظيفة مستمرة ومتجددة ومرنة، والتخطيط اللازم لها يجب أن يكون متسماً بنفس السمات حتى يتناسب مع طبيعة المشكلات التي نتعامل معها، كما أن هذه التقسيمات متداخلة، فالتخطيط الوقائي مثلاً قد يكون على مستوى إدارة العلاقات ككل، أو على مستوى أحد فروعها أو أقسامها، والخطة الموضوعة قد تكون متوسطة أو قصيرة المدى... وهكذا.

الفصل الثالث: الخطوات التي يمر بها التخطيط في العلاقات العامة

تنطلق عملية التخطيط في العلاقات العامة بشكل أساسي من خطة المنظمة وأهدافها وقيمها، وتنطلق أيضاً من الأبحاث التي تم إجراؤها حول الصورة الذهنية لدى الجماهير ودوافعها وتوجهاتها. ويمكن القول أن عملية التخطيط في العلاقات العامة تمر بالمراحل التالية:

1. إحصاء الجماهير وتحليل توجهاتهم.
2. تحليل البيئة .
3. تحديد الأهداف .
4. صياغة الأهداف الذكية .
5. تحديد الوسائل الذكية.



الشكل (7): مراحل عملية التخطيط في العلاقات العامة

أولاً: إحصاء فئات الجماهير وتحليل توجهاتهم

"عندما كانت سياسة العلاقات العامة تستهدف الوصول إلى جماهير متعددة تتعامل مع المنشأة سواء في الداخل أو في الخارج فان من الضروري أن تتوافر لدى إدارة العلاقات العامة بيانات – يُحَسنْ أن تكون تفصيلية – عن نوعيات هذه الجماهير وتقسيماتها الديموجرافية والاجتماعية المختلفة حتى يمكن تحديد كل الفئات التي ستوجه إليها جهود العلاقات العامة واستخدام الوسائل الفعالة التي تمكن الإدارة من تحقيق رسالة العلاقات العامة – سواء في الاتصال أو الإعلام أو الإقناع أو التأثير – لكل الفئات باستخدام وسائل الاتصال الفعالة والمؤثرة." [27]

في هذه المرحلة ننطلق من الدراسات والأبحاث التي تم إجراؤها سابقاً، بحيث نقوم بتقسيم الجماهير في الداخل والخارج إلى فئات:

- انطلاقاً من الجنس: إناث وذكور
- **انطلاقاً من العمر:** مراهقون / شباب / كهول
- **انطلاقاً من التخصص المهني:** فلاحون / طلاب / أكاديميون / عمال ...
- **انطلاقاً من الدين:** مسلمون / نصارى / يهود / دروز / شيعة / نصيرية...
- **انطلاقاً من العرق:** الأكراد / الأتراك / العرب...
- **انطلاقاً من الولاء للثورة:** ثوار منتظمون / أنصار الثوار / محايدون / أنصار العدو / العدو.
- **انطلاقاً من الوطن:** مهاجرون / أنصار / لاجؤون ...

[27] الدكتور محمد أحمد سعد، مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461.

وقد تكون الفئات أوسع من ذلك بكثير حسب طبيعة جماهير كل منظمة، وبعد إحصاء أعداد كل فئة من هذه الفئات بشكل دقيق ووفق نسبة مئوية واضحة، يتم تحليل المواضيع المؤثرة في كل فئة بعينها، بحيث يتم استثمار هذه المواضيع في تحديد الأهداف وعمليات الاتصال والخطاب.

ثانياً: تحليل البيئة

تشمل هذه المرحلة تحليل العناصر التالية:

نقاط قوة: العلاقات العامة في المنظمة والعوامل الإيجابية فيها، مثل الأنشطة الجماهيرية العديدة التي تقيمها المنظمة، أو الوسائل الإعلامية المتنوعة التي تستخدمها، أو وجود إنجازات كثيرة للمنظمة يمكن تسويقها...إلخ .

نقاط ضعف :العلاقات العامة في المنظمة والعوامل السلبية فيها، وفي الحالة التي تكون فيها المنظمة هي حركة ثورية؛ قد يكون من نقاط ضعفها الأخطاء السلوكية التي تحصل من بعض أعضائها تجاه السكان، أو فقدانها للموارد مما يجعلها عاجزة عن تلبية الاحتياجات الحياتية للسكان...إلخ .

الفرص: التي من المتوقع أن تتاح للعلاقات العامة في المنظمة، انضمام مناطق أو تجمعات بشرية جديدة للحركة الثورية، أو الحصول على موراد بشرية ومادية جديدة...إلخ.

المخاطر: التي من المتوقع أن تتعرض لها العلاقات العامة في المنظمة، مثل تصنيف المنظمة مثلاً على لائحة الإرهاب الدولية، أو حملات تشويه من المنافسين والأعداء...إلخ.

ثالثاً: تحديد الأهداف

في هذه المرحلة يتم إعادة كتابة العناصر التي تم تحليلها في المرحلة السابقة بحيث تصبح الأهداف عبارة عن:

- الحفاظ على نقاط القوة وتعزيزها.
- معالجة نقاط الضعف.
- السعي للحصول على الفرص المتوقعة.
- الوقاية من المخاطر المتوقعة.

رابعاً: صياغة الأهداف الذكية

يكون الهدف ذكياً عندما تتوفر فيه المعايير التالية:

1. **واضح ودقيق:** فلا يصح أن يكون الهدف مطلقاً أو عاماً أو غامضاً، كأن يكون هدفنا هو علاقة طيبة مع الآخرين دون تحديد من هم الآخرين، أو إيجاد ترابط مع الجمهور دون تحديد نوع هذا الترابط أو الشريحة المراد استهدافها من الجمهور، أو أن نكون منظمة مشهورة، فكل هذه أهداف عامة وغير دقيقة.
2. **قابل للقياس:** لنتمكن فيما بعد من دراسة مدى تحقيقها لهذا الهدف. يمكن أن يكون الهدف قابلاً للقياس إذا ارتبط بمعايير كمية أو وصفية. كأن يكون هدف قسم العلاقات العامة في الحركة الثورية هذه السنة أن يقيم 20 مؤتمراً طلابياً، أو أن يضم 3000 منتسب جديد للمنظمة.

3. **قابل للتحقيق:** أي أن يكون مناسباً للظروف والبيئة التي تعيشها المنظمة، ومناسباً لمواردها المادية والبشرية.
4. **واقعي:**ألا يكون مثالياً جداً، أو قريباً من الخيال وبعيداً عن واقع المنظمة.
5. **مقيد بوقت:** أي أن يكون هناك مدة زمنية محددة وتاريخ منضبط لإنجاز الهدف.



الشكل (8): خصائص الهدف الذكي في العلاقات العامة

وكمثال عن الهدف الذكي ضمن قسم العلاقات العامة في الحركة الثورية: إيصال رسالة المنظمة لطلاب الجامعة خلال سنة 2021 للحصول على تأييدهم، أو ضم 1000 منتسب جديد للحركة الثورية خلال ستة أشهر...إلخ .

ومن باب التنبيه في وضع الأهداف، يجب أن تكون هذه الأهداف من الأولويات، ويدخل ضمن دائرة الأولويات كل ما ينشر إنجازات المنظمة ويحشد الجماهير باتجاهها وكل ما يرد على الاتهامات التي تتجه نحو المؤسسة وتتسبب في ضعف الجماهير عنها.

خامساً: تحديد الوسائل الذكية

تحتاج إدارة العلاقات العامة لتنفيذ برامجها إلى مجموعة من الوسائل التي تكفل لها تقديم خدماتها إلى كافة فئات الجماهير النوعية التي تتعامل معها، ولذلك فإن من الضروري أن تلجأ الإدارة إلى دراسة كل الوسائل المتاحة لاختيار أيها أفضل من حيث قوة التأثير، وسعة الانتشار، والوصول إلى المجموعات النوعية، والانخفاض النسبي في التكلفة بما يحقق في النهاية الاستخدام الأمثل لأفضل الوسائل الممكنة في تحقيق أكبر ناتج ممكن.

إن الوسائل هي السبل اللازمة للوصول إلى الهدف، والتي يجب كتابتها بطريقه SMART أيضاً، وهناك أربعة طرق للحصول على الوسائل الملائمة منها:

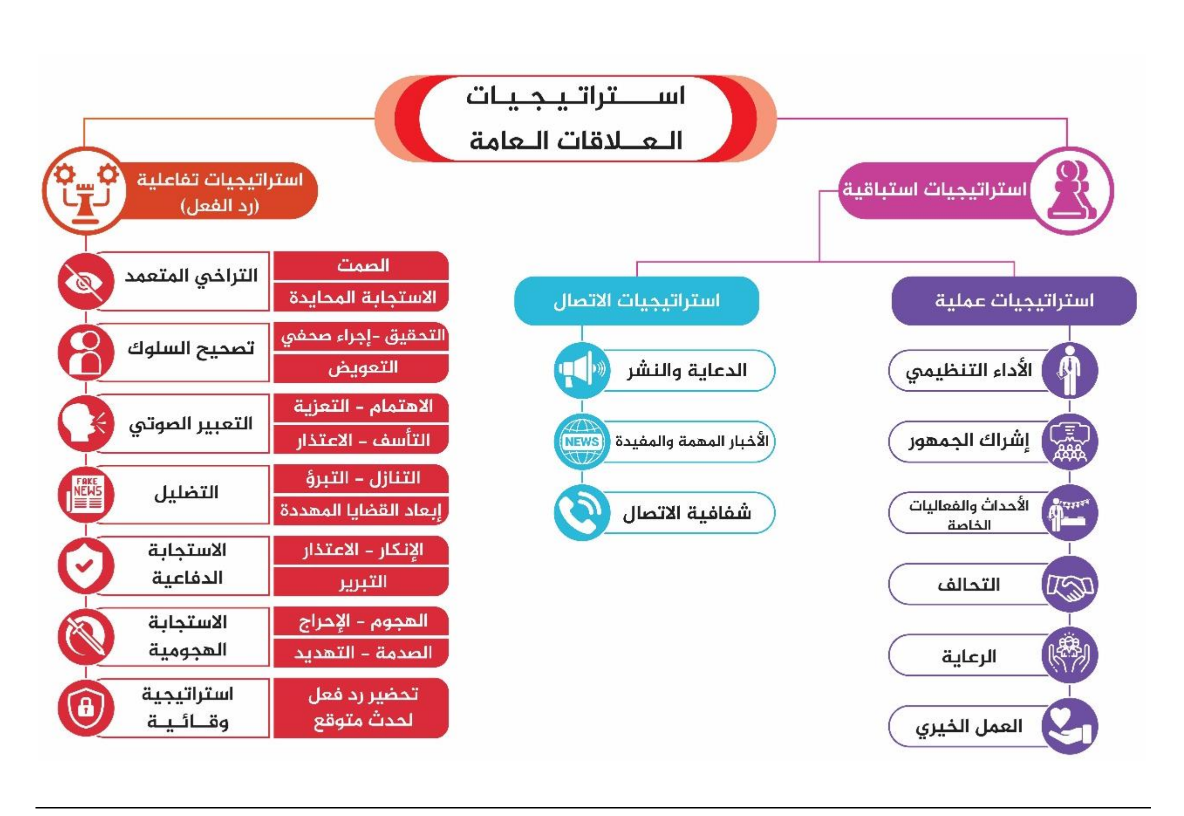
1. الخبرات السابقة.
2. وسائل المنافسين.
3. السفر لزيارة المنظمات الشبيهة المتقدمة .
4. الإبداع: إيجاد وسائل جديدة لم يعمل بها أحد من قبل .
5. الكتب والمراجع العلمية.

وكمثال عن وسائل أحد أهداف العلاقات المنظمة ضمن الحركة الثورية:

الهدف: إيصال رسالة المنظمة لطلاب الجامعة خلال سنة 2021 للحصول على تأييدهم.

الوسائل:

1. إقامة عشر ندوات طلابية عامة خلال سنة 2021 لإيضاح مكانة التعليم في الثورة وكيف تعتني منظمتنا بمجال التعليم.
2. إعداد عشر رحلات طلابية خلال سنة 2021 إلى المعسكرات ونقاط الرباط تخللها مسابقات وتدريبات على استعمال السلاح.
3. تشكيل لجنة طلابية للذكور ولجنة للإناث في تنظيم الطلاب وتوجيههم في حالة الطوارئ وحملات العدو.



الشكل (9): استراتيجيات عمل العلاقات العامة

الباب الرابع: الاتصال في العلاقات العامة

ينفق المدير **78%** من وقته في الاتصال مع الآخرين:

- **5%** من هذا الاتصال بالكتابة.
- **10%** قراءة .
- **30%** حديث شفهي .
- **45%** إصغاء للآخرين .

يمثل الاتصال الخطوة الثالثة في وظيفة العلاقات العامة، فقسم العلاقات العامة يجري أولاً البحوث حول الجماهير وتوجهاتها وآرائها، ثم يخطط لنشاط العلاقات العامة انطلاقاً من نتيجة هذه الأبحاث، ثم يقوم بتنفيذ الخطة وفق عمليات اتصال عديدة الأوجه ومعقدة النشاط.

يتجه "الاتصال الإنساني" نحو التخصص العلمي الآن، ويكاد أن يصبح علماً مستقلاً بذاته له فنونه وقواعده ومفاهيمه المستقلة، فقد تحدث عنه المختصون بشكل مستفيض، وبينوا مراحله وأنواعه وقوانين التأثير فيه.

وللحديث أكثر عن الاتصال في العلاقات العامة سيضم هذا الباب الفصول التالية:

1- مفهوم الاتصال و أهميته .
2- مراحل الاتصال وعناصره .
3- أنواع الاتصال .
4- قوانين التأثير في الاتصال.
5- وسائل وأنشطة الاتصال .
6- برتوكولات الاتصال .
7- الصعوبات والعوائق التي تواجه الاتصال .

الفصل الأول: مفهوم الاتصال وأهميته:

"يرجع أصل كلمة اتصال في اللغة الإنجليزية Communication إلى الكلمة اللاتينية Comminis، وتعني المشاركة أو العموم، وبالتالي فإن الاتصال يعني الاشتراك في تبادل المعلومات والمشاعر والاتجاهات، والاتصال هو إرسال معلومات من شخص أو مجموعة أشخاص إلى شخص آخر، أو آخرين بشكل أساسي من خلال مجموعة من الرموز (أحرف وكلمات وأصوات وأرقام وصور ورسوم وألوان...إلخ)".[28]

نستنتج أن الاتصال: هو عملية تفاعل اجتماعي يستخدمها الناس لبناء معانٍ تشكل في عقولهم صورة ذهنية للعالم، ويتبادلون هذه الصور الذهنية عن طريق الرموز، ويذهب علماء النفس والإدارة إلى أن الاتصال هو وسيلة للتأثير والإقناع، وهو من وجهة نظرهم عبارة عن السلوك اللفظي أو المكتوب الذي يستخدمه أحد الأطراف للتأثير على الطرف الآخر، أو هو استخدام الكلمات والحركات وغيرها من الرموز لتبادل المعلومات، أو هو عملية مستمرة ومتغيرة تتضمن إنسياب أو تدفق أو انتقال أشياء، أو هو وضع الأفكار في صياغات (رسالة) وفي وسيلة مناسبة، بحيث يمكن أن يتفهمها الطرف الآخر، ويتصرف بالشكل المطلوب.

ويمكن من هذه التعاريف السابقة استخلاص تعريف خاص بالاتصال هو: [29]

"عملية مستمرة تتضمن قيام أحد الأطراف بتحويل أفكار ومعلومات معينة إلى رسالة شفوية أو معنوية، تنتقل من خلال وسيلة اتصال إلى الطرف الآخر، ولا يكفي مجرد توجيه الرسالة من طرف إلى آخر، وهي العملية التي يمكن أن يطلق عليها البث أو النشر أو الإرسال من جانب واحد، فلكي يتم الاتصال لابد أن يتلقى الطرف

---

[28] دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، ص 121

[29] دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، ص 122

الأول رداً فورياً أو تدخلاً على رسالته، وأن تستمر الردود على استمرار توجيه الرسائل، فإذا انقطعت الردود أصبحت الرسائل بثاً أحادي الاتجاه".

وهكذا يصبح الاتصال الإنساني هو محرك العملية الاجتماعية بين البشر، وهو الوسيلة التي يستخدمها الإنسان في تنظيم وتطوير حياته الاجتماعية، ونقل صورها وتفصيلاتها من جيل إلى جيل عن طريق التعبير والتعليم والتسجيل بأشكاله المختلفة.

أما الاتصال من وجهة نظر الإعلام هو النشاط الذي يستهدف تحقيق العمومية أو الذيوع أو الانتشار أو الشيوع أو المألوفية لفكرة أو موضوع أو منشاة أو قضية، عن طريق انتقال المعلومات أو الأفكار أو الآراء أو الاتجاهات من شخص أو جماعة إلى أشخاص أو جماعات باستخدام رموز ذات معنى موحد ومفهوم بنفس الدرجة لدى كل من الطرفين.[30] وهكذا يمثل الاتصال العملية الأم أو العملية الرئيسية التي يمكن أن تنطوي بداخلها عمليات فرعية أو أوجه نشاط متنوعة قد تختلف من حيث أهدافها، ولكنها تتفق جميعاً فيما بينها على أنها " عمليات اتصال". [31]

[30] دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، ص 123

[31] مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461، مذكرة الدكتور محمد أحمد سعد.

هذا ويمكن تقسيم أهمية الاتصال في المنظمة على مستويين، وهما: [32]

علي المستوى الداخلي:

- إبلاغ العاملين بالمنظمة بالأهداف العامة والتفصيلية.
- تعريف المرؤوسين بكيفية تنفيذ العمل.
- التعريف بإمكانات المنظمة المتاحة.
- تقييم أداء العاملين.
- إبلاغ الإدارة بردود أفعال العاملين تجاه القرارات المختلفة.
- نقل مشاكل العمل والعاملين للإدارة.

على المستوى الخارجي:

- تسهيل مهمة الإدارة في الحصول على احتياجاتها من القوى العاملة.
- تعريف الجمهور بمزايا المنظمة أو مستوى الخدمة الذي تقدمه.
- بناء جسور من الثقة بين المنظمة وجماهيرها.

[32] دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، ص 131

الفصل الثاني: مراحل الاتصال وعناصره

مراحل الاتصال:

يمكننا تقسيم الاتصال إلى المراحل التالية:[33]

1. **مرحلة إنشاء الرسالة:** حيث يتخذ المرسل قراره بإرسال رسالة ما، التي تنتج عن فكرة أو مشاعر أو مؤثر (دافع) يدفعه إلى إرسال رسالته نحو المستقبل.
2. **مرحلة الترميز:** وهي مرحلة تحويل (المعاني) إلى (رموز لغوية) حيث يقوم المرسل بصياغة أفكاره أو مشاعره إلى رسالة على شكل رموز لفظية أو غير لفظية.
3. **مرحلة نقل الرسالة:** وتتوقف على طبيعة الرسالة والجمهور والمستهدف (المستقبل). فقد يختار الصوت أو رسالة مكتوبة، أو الإذاعة أو التليفزيون، أو أكثر من وسيلة معاً.
4. **مرحلة فك الرموز:** وهي مرحلة تحويل الرسالة من خلال المستقبل إلى معانٍ، من خلال تحليلها وتفسيرها وفهم معناها، ومدى تطابقها مع حاجته وقيمه وأفكاره.
5. **مرحلة الاستجابة:** وهي مدى قبول أو رفض الرسالة من قبل المستقبل. وقد تكون الاستجابة مباشرة أو غير مباشرة، ضعيفة أو قوية، سلبية أو إيجابية، عقلية أو مادية.

[33] دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، ص 133

وفي هذه المرحلة يمكن أن تحدد مدى نجاح عملية الاتصال أو عدمها، حيث يقوم المستقبل بصياغة استجابته (فهمه وأفكاره ومشاعره) في رسالة جديدة يبثها إلى المرسل الذي ينقلب بالتالي إلى مستقبل.

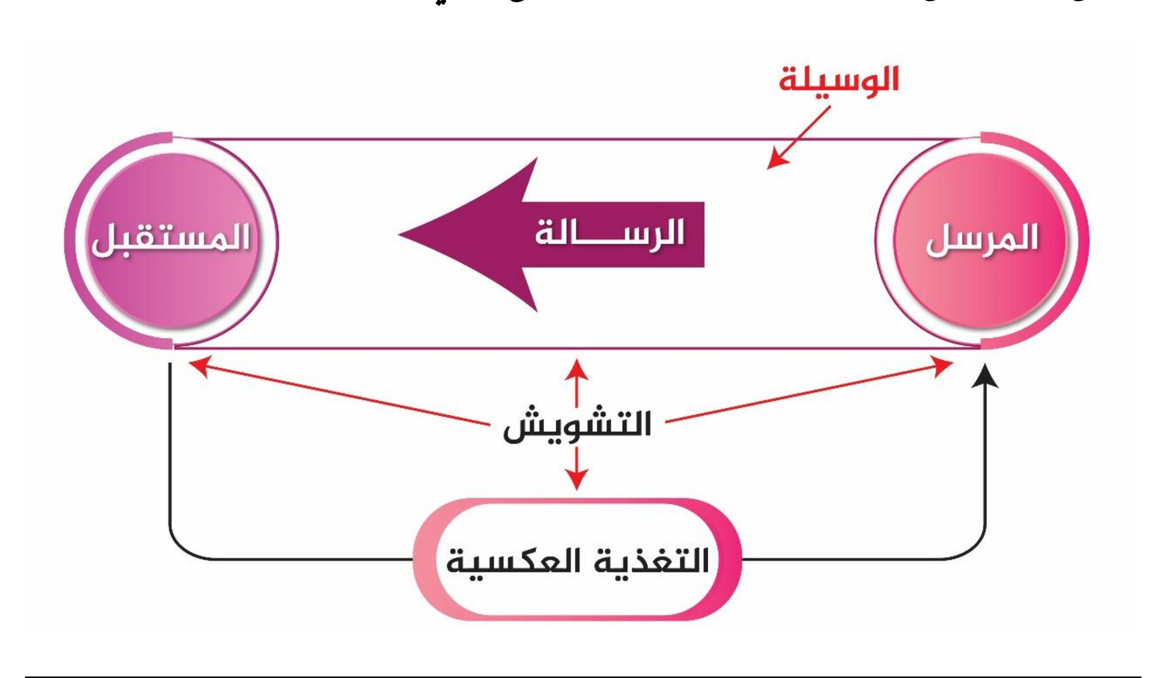
بعد هذه المرحلة تبدأ دورة جديدة من عملية الاتصال، حيث تنقل الرسالة الجديدة إلى المستقبل الجديد، فتتم عملية فك ترميز أخرى يقوم بها المرسل بعد تحوله إلى مستقبل حيث يفك رموز الرسالة ويفهم معناها، فإن تبين له أن رسالته قد فهمت من قبل المستقبل اطمأن إلى نجاح رسالته واتصاله، وإن تبين له العكس عاد وأرسل رسالة اتصالية جديدة ومعدلة بشكل يؤدي إلى استيعابها من قبل المستقبل.



الشكل (10): مراحل عملية الاتصال في العلاقات العامة

عناصر عملية الاتصال: [34]

يمكن التعبير عن عنصار عملية الاتصال بالشكل التالي:



الشكل (11): عناصر عملية الاتصال في العلاقات العامة

المرسل: وهو الطرف القائم بالاتصال، والذي يتولى صياغة الأفكار في شكل ألفاظ أو رموز ويوجهها إلى طرف آخر.

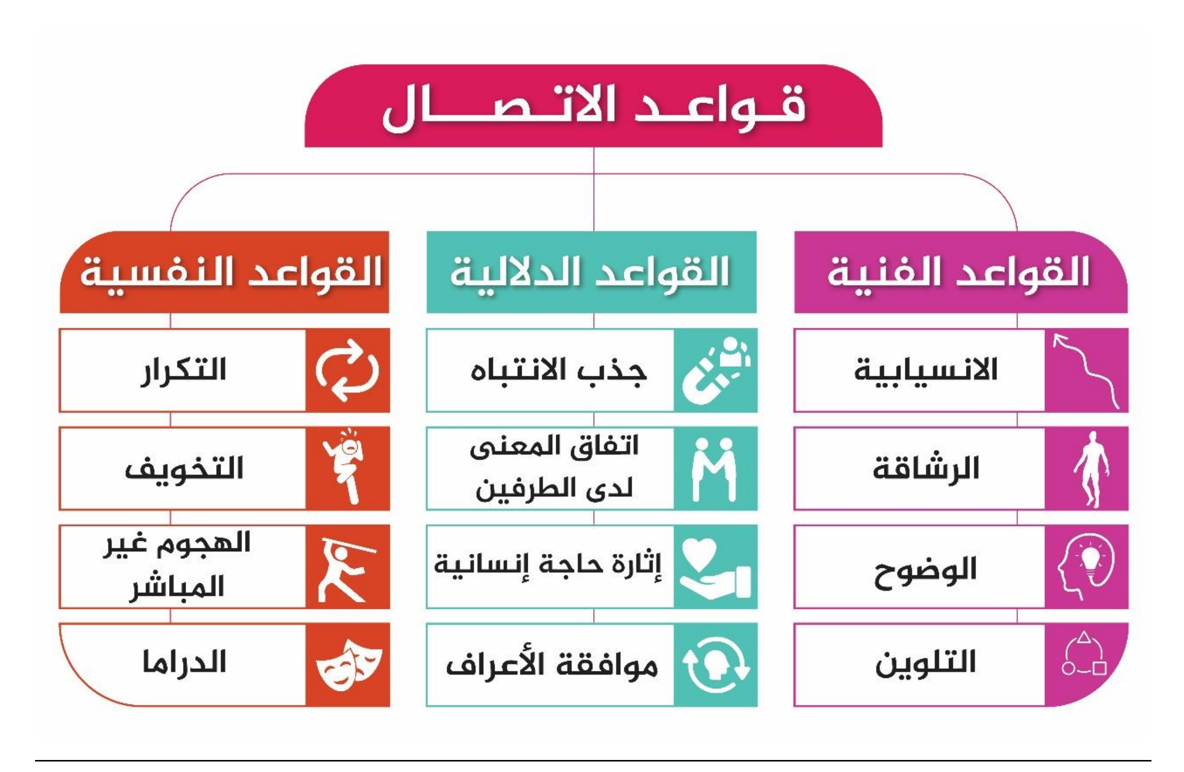
الرسالة: وهي المضمون الذي يسعى المرسل إلى نقله إلى الطرف الثاني ليدركه بطريقة معينة من شأنها أن تمنحه أهداف الاتصال.

فالإنسان يرسل كماً ضخماً ومتنوعاً من الرسائل، بعضها يتسم بالخصوصية وبعضها الآخر يتسم بالعمومية. وبعض هذه الرسائل يتم نقله بقصد، وبعضها يتم بالمصادفة. وكلما كان هناك تفاعل وتفاهم بين المرسل والمستقبل كلما اكتسبت الرسالة فعالية أكبر.

[34] دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، من ص 135 حتى ص 139.

فالرسالة هي قلب عملية الاتصال، وقد تكون على شكل كلمة مطبوعة؛ أو موجات صوتية في الهواء؛ أو موجات كهربائية عبر الأسلاك؛ أو إشارة باليد أو عبوس بالوجه، أو ابتسامة عريضة؛ أو صفراء أو معلومة تليفزيونية (صوت + صورة + حركة ألوان)؛ أو نشيد وطني؛ أو قصيدة شعرية؛ أو مثل شعبي.

ويخضع ترميز الرسالة (إعلامياً) لمجموعة من القواعد التي يجب مراعاتها لكي تصبح الرسالة أكثر فعالية وتأثيراً، إذا ما صادفت ظروفاً ملائمة عند المستقبل وفق مجموعة من القواعد:



الشكل (12): قواعد الاتصال في العلاقات العامة

الوسيلة: هي أداة حمل الرسالة من المرسل إلى المستقبل، فالرسائل الشخصية المباشرة عن طريق الاتصال المباشر مثل الدورات التدريبة والمحاضرات... والرسائل العامة تنقل عبر وسائل الاتصال الجماهيرية (صحف ومجلات - راديو - تليفزيون...).

كما يمكن تقسيم وسيلة الإتصال إلى المنطوق (الشفهي) كالمقابلات الشخصية أو الاجتماعات واللجان والتليفون والمؤتمرات... وهناك الاتصالات المكتوبة كالخطابات والتقارير والمذكرات والفاكس.....إلخ.

كما يمكن النظر إليها بمعيار مصدرها، فمنها الوسيلة الرسمية التي يعترف بها هيكل تنظيم المنظمة وتسير في قنواتها الرسمية كالتقارير والكتب الدورية والمراسيم والأوامر العمومية والمنشورات الدورية، ومنها الاتصالات غير الرسمية التي لاتمر عبر قنوات معترف بها، كالشائعات والمسامرات والمناقشات البينية.

المستقبل: هو الفرد أو الجماعة التي يسعى المرسل إلى نقل رسالته إليه، ويقوم المستقبل بإعادة فك رموز الرسالة ويفسرها وفقاً لما تعنيه عنده هذه الرموز من معان (الإطار الدلالي).

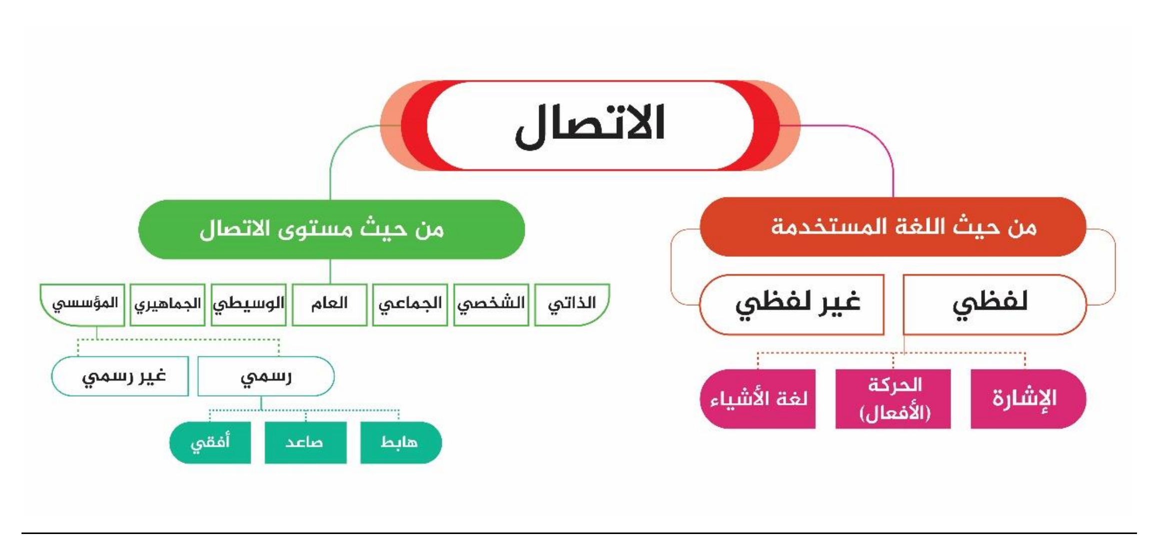
إن هذه العمليات الإدراكية، ومايؤثر فيها من عناصر الشخصية والدافعية والتعلم تحدد مايفهمه المستقبل ويقبله من أفكار أو معلومات مرسلة إليه، وبناء على هذه العمليات يقوم المستقبل بالتصرف والسلوك.

لذلك يجب أن يضع المصدر (المرسل) في اعتباره طبيعة المستقبل ويكون على دراية بها حتى يضمن تحقيق الهدف من الرسالة.

الاستجابة (التغذية العكسية): هي رد فعل المستقبل نتيجة استقباله وفهمه الرسالة، وتصدر عنه في صورة رد فعل لفظي أو حركي. وهنا ينقلب المستقبل إلى مرسل للرسالة الجديدة.

وقد يكون رجع الصدى (الاستجابة) إيجابياً Positive أو سلبياً Negative، وقد يكون داخلياً (يشعر به فقط المستقبل)؛ أو خارجياً (يتلقاه المرسل)، وقد يكون فورياً Immediate أو مؤجلاً Delayed.

الفصل الثالث: أنواع الاتصال



الشكل (13): أنواع الاتصال في العلاقات العامة

من حيث اللغة المستخدمة[35]

كل فهم منظم ثابت يعبر به الإنسان عن فكرة تجول بخاطره أو إحساس يجيش بصدره، إنما هي لغة قائمة بذاتها، فالتعبير بالكلمات أو الصور أو الموسيقى أو الحركة أو الألوان هو لغة ينقل من خلالها الإنسان أحاسيسه وأفكاره إلى الغير.

وبالتالي ينقسم الاتصال وفقاً للغة المستخدمة إلى :

أ- اتصال لفظي:

- كتابي (صحف و مجلات، كتب، رسائل).
- شفهي: وجها لوجه أو عن طريق وسيلة اتصال أو عن طريق شخص ثالث.

[35] دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، من ص 140 حتى 142.

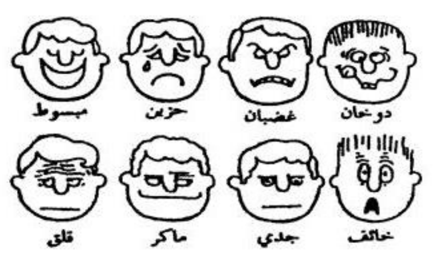
ب - اتصال غير لفظى: (اللغة الصامتة)

وقد يحصل بنظرات العيون، وتعبيرات الوجه، وحركة الجسم وطريقة الجلوس/الوقوف، والإيماءات، والملابس، والصوت (هامس/ مرتفع)، والضحك أو الابتسامة، وشكل الخط، وإعلامياً من خلال الصور والموسيقى والألوان، ورموز الزمان والمكان.

الاتصال اللفظي	الاتصال غير اللفظي
منطوق أو كتابي	إشارات الجسم أو مؤثرات خارجية
تحكمه قواعد اللغة	تحكمه ضروريات بيولوجية
ثقافة شعب واحد	لغة عالمية
يؤثر في العواطف نسبيا	يؤثر في العواطف بعمق

يساعدنا الاتصال غير اللفظي في التعبير عن مشاعرنا واتجاهاتنا بدقة وصدق ووضوح، كما يفسر في نفس الوقت الاتصال اللفظي، مما يجعل عملية الاتصال أكثر حيوية وإقناع، كما يساعد على تكرار رسائلنا ويزيد من ثقتنا بأنفسنا وجذب الجمهور المستهدف.

وقد يكمل الاتصال غير اللفظي الاتصال اللفظي (إشارة معبرة بعد حديث)، أو يحل محله أو يستبدل به (الصم والبكم - الشفرات)، وقد (يترافقان).



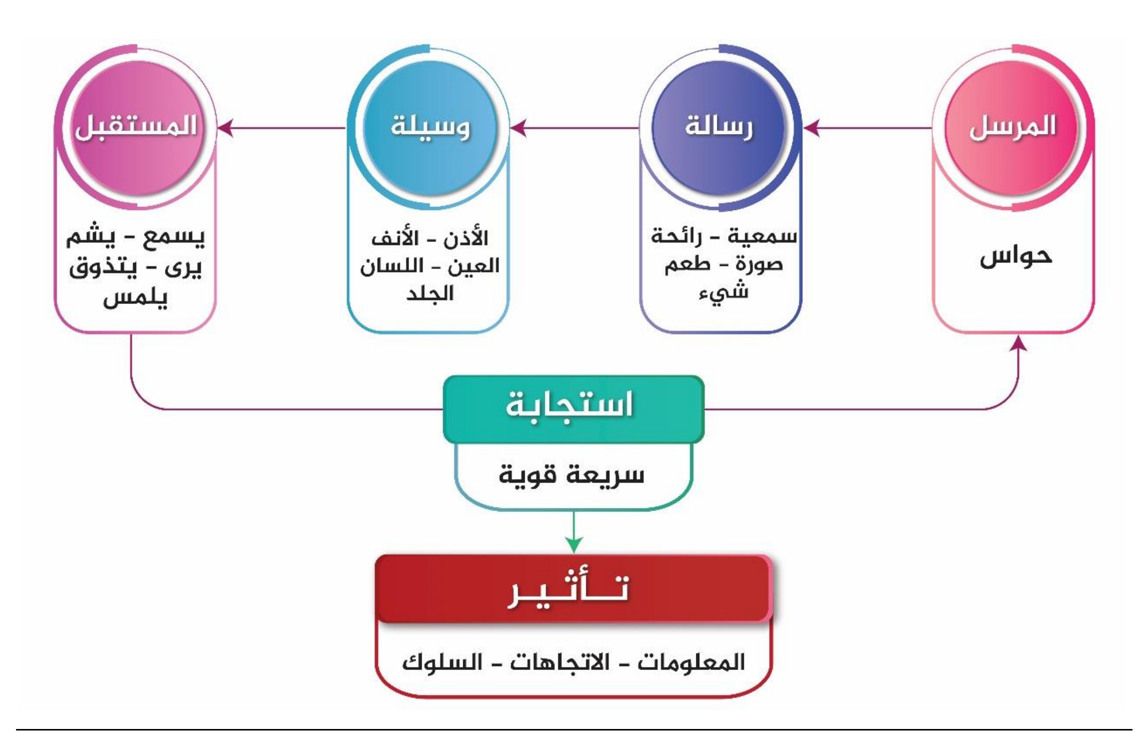
نماذج من تعبيرات الوجه[1]

وبالاتصال اللفظي وغير اللفظي يمكن إعادة الرسالة الاتصالية وتأكيدها بالتكرار (المعلم)، ولكن يمكن في بعض الأحيان أن يتناقضان، كأن تدل حركة من الجسم على دلالة معينة (الخوف مثلا)، ثم ينفيها الإنسان لفظياً، فنحن نستخدم الاتصال غير اللفظي أحيانا دون وعي منا بأننا نستخدمه (يكاد المريب يقول خذوني).

من حيث مستوى الاتصال [36]

1. الاتصال الذاتي Intrapersonal Communication:

هو الاتصال الذي يتم بين الشخص وذاته، فهو الاتصال الذي يحدث داخل الفرد، ويتضمن أفكاره وتجاربه ومدركاته. أي أسلوب الفرد في إعطاء معنى وتقييم للأفكار والأحداث والتجارب المحيطة.



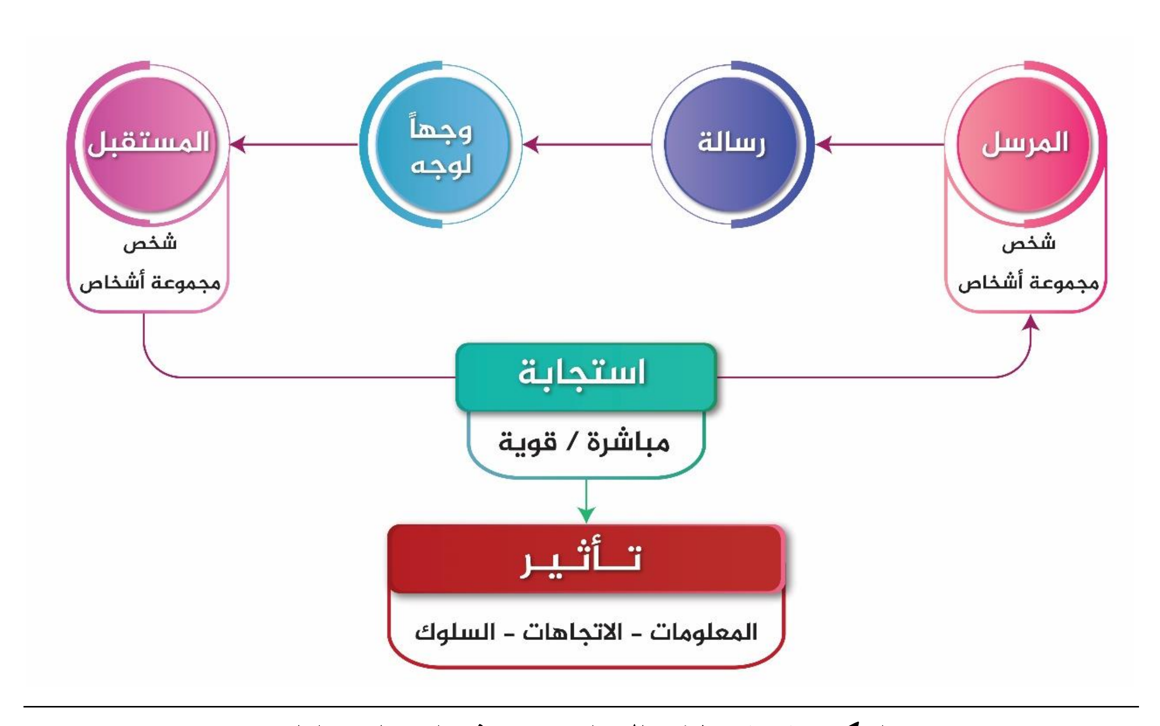
الشكل (14): الاتصال الذاتي في العلاقات العامة

[36] دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، من ص 143 حتى 151

وفهم مضمون الاتصال الذاتي وكيفية حدوثه، يساعد على فهم عملية الاتصال إعلامياً، فرد الفعل تجاه أي رسالة يستقبلها الفرد في أي شكل من أشكال الاتصال الأخرى يتوقف على ناتج هذه العملية التي تحدث ذاتياً في جميع المواقف، وتتأثر بالمخزون الإدراكي لدى الفرد عن الأشخاص والرموز التي يتعرض لها في عملياته الإنفعالية.

2. الاتصال الشخصي: Interpersonal Communication

وهو الاتصال الذي يحدث بين شخص وآخر، أو شخص وعدد معدود من الأشخاص، ويتميز بالقدرة على التعرف على صدى الرسالة (الاستجابة) الفوري لدى المستقبل. ومن ثم تعديل الرسالة لتصبح أكثر فعالية. ويمكن خلاله استخدام حواسنا الخمس، وبالتالي التفاعل بين شخصين أو أكثر في موضوع مشترك، ومن ثم تتكون الصداقات الحميمة.



الشكل (15): الاتصال الشخصي في العلاقات العامة

ويعتبر الاتصال الشخصي من أقوى أنواع الاتصال تأثيراً وإقناعا للأسباب التالية:

- يسير في اتجاهين.
- تكون الاستجابة فورية مباشرة.
- يحدث في جو اجتماعي تفاعلي عن طريق وجود المرسل والمستقبل في نفس المكان والزمان.
- يتيح لطرفي الاتصال تحديد أهدافهم المشتركة، وتطوير رسائلهم الاتصالية وتنمية معلومات جديدة ذات قيمة بالنسبة لهم.
- مرن (الدقة ، التطوير، أكثر من أسلوب).
- يستخدم في عمليات الضغط الاجتماعي (التفاوض- التعذيب -التحقيق - الاستجواب).
- حضور الحواس الإنسانية كقنوات اتصال.

3. الاتصال الجماعي: Group Com

يحدث الاتصال الجماعي بين مجموعة من الأفراد مثل: أفراد الأسرة زملاء العمل أو الدراسة، جماعات الأصدقاء لقضاء وقت الفراغ أو التسامر، أو اتخاذ قرار أو حل مشكلة. حيث تتاح فرصة المشاركة للجميع في الاتصال.

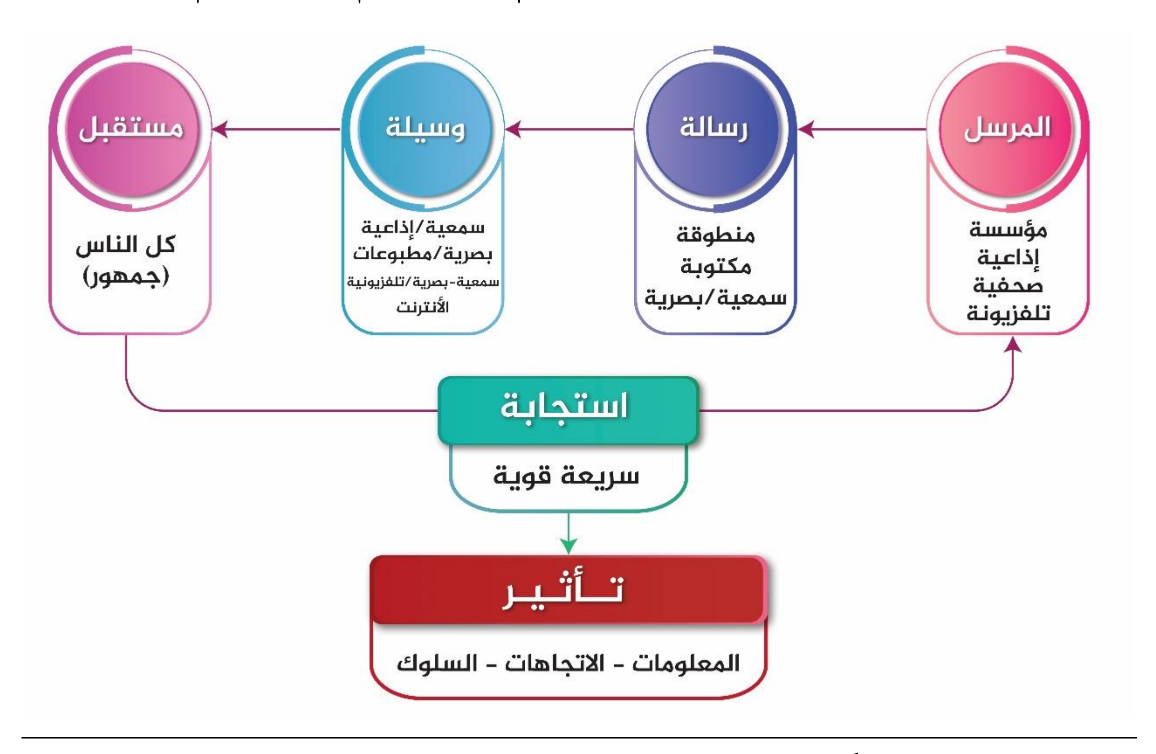
4. الاتصال العام : Public Com

كما هو الحال عند تواجد الفرد مع مجموعة كبيرة من الأفراد في المحاضرات، الندوات، الأمسيات الثقافية وعروض المسرح. ويتميز التفاعل في هذا النوع من الاتصال بأنه مرتفع. كما يتميز بوحدة الاهتمام والمصلحة والالتقاء حول الأهداف العامة، ويضم

أعضاء الجماعة تنظيم داخلي وإن كان غير رسمي، وعادة مايتم هذا النوع من الاتصال في أماكن التجمعات أو تلك التي تقام خصيصاً لهذه الأغراض.

5. الاتصال الجماهيري: Mas Com

وهو اتصال منظم ومدروس يتم باستخدام وسائل الإعلام الجماهيرية إلى جمهور عريض من الناس بقصد التأثير على معلوماتهم أو اتجاهتهم أو سلوكهم.



الشكل (16): الاتصال الجماهيري في العلاقات العامة

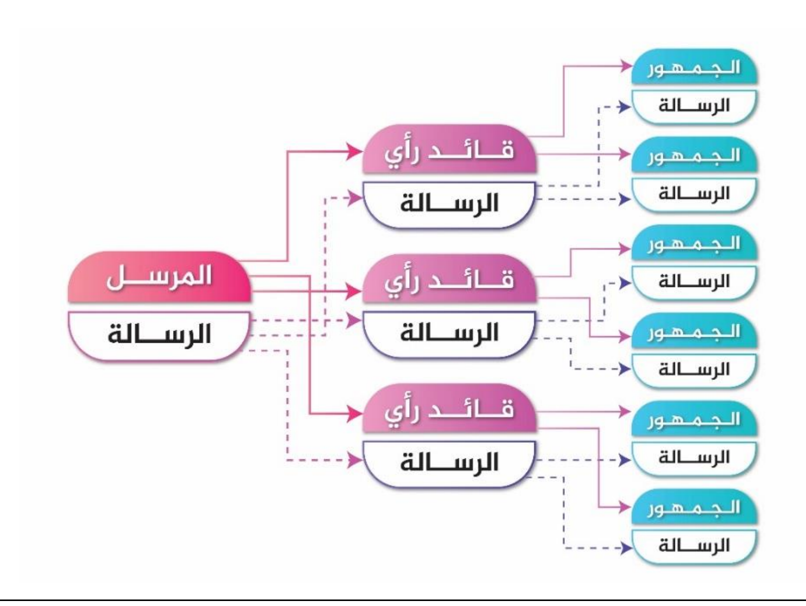
يعتمد الاتصال الجماهيري على وسائل الإعلام التي يستخدمها الجماهير مثل الصحف والراديو والتليفزيون، ومن هنا يتطلب عدداً كبيراً من الأشخاص ذوي المهارات المختلفة (مرسل) يعملون في فريق واحد لإتمام العمل، ويسير الاتصال الجماهيري في اتجاه واحد مريح وسهل، ولكه يفتقر إلى معرفة رجع الصدى الذي غالباً مايتم عن طريق الاستقصاءات والدراسات الميدانية، و أطراف الاتصال الجماهيري لايعرفون بعضهم بعض.

جمهور الاتصال الجماهيري غير منجانس، فهو متنوع الفئات ومختلف الثقافات والميول والانتماءات، وتستهلك الرسائل الاتصالية الجماهيرية بسرعة وتستبدل بأخرى، كما أن الرسالة الاتصالية الجماهيرية مرتفعة التكلفة وهي عرضة للرقابة (أحياناً)، وقد تتعرض إلى التشويش مما يؤدي إلى عدم فهمها من قبل الجمهور المستهدف.

يعمل الاتصال الجماهيري في جو اجتماعي معقد، حيث يتأثر باتجاهات وميول ورغبات المرسل والرقيب واستجابات المستقبلين، وبالأوضاع السياسية والاجتماعية والاقتصادية السائدة في المجتمع. ويتأثر الاتصال الجماهيري بالعنصر الاختياري، الذي يتمثل في وجود عدد كبير ومنوع من الرسائل والمواد الإعلامية المتاحة للجمهور.

"وفي هذا الإطار تجدر الإشارة إلى "نظرية انسياب الدعائية على خطوتين"، والتي تؤمن بأن الاتصال عملية أفقية ورأسية في وقت واحد، مما يعني ضرورة اعتماد القيادات البشرية وقادة الرأي ودعاة التغيير إلى جانب وسائل الاتصال الجماهيري، فنظام الاتصال الفعال ينبني على تكريس المزيد من الاهتمام إلى الجماعات المتباينة التي يتكون منها جمهور المستقبلين في النهاية، ولما كانت الدروس المستفادة من التجارب الإعلامية والدعائية قد أثبتت أن بعض الجماهير في كل فئة من فئات المجتمع تمارس دوراً أساسياً في الاتصال الجماهيري سواء بالتأثير أو الدعاية أو الإعلام، لقد أصبح من الضروري أن تستهدف عملية الاتصال التأثير في هؤلاء الأفراد من ناحية، واستخدامهم في عملية الاتصال الواسعة من ناحية أخرى، ويوضح الشكل التالي هذا النموذج."[37]

[37] مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461، مذكرة الدكتور محمد أحمد سعد.

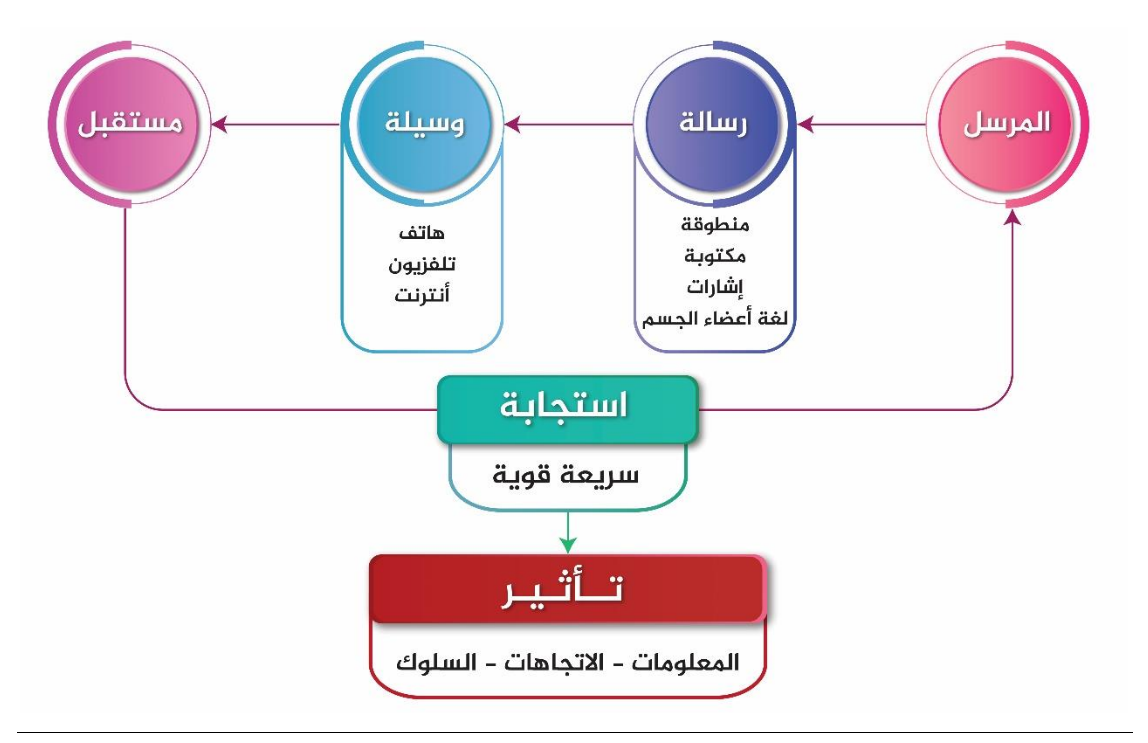


الشكل (17): نموذج الاتصال على خطوتين في العلاقات العامة

والخلاصة: إن الاتصال الجماهيري يتميز بقدرته على توصيل الرسائل الإعلامية إلى جمهور عريض متباين الاتجاهات والمستويات، ولأفراد غير معروفين للقائم بالاتصال، تصلهم الرسالة في نفس اللحظة وبسرعة فائقة، مع مقدرة على خلق رأي عام، وعلى تنمية اتجاهات وأنماط سلوك غير موجودة أصلا، والمقدرة على نقل الأفكار والمعارف.

6. الاتصال الوسيطى: Medio Com

وهو نوع من الاتصال يحتل مكاناً وسطاً بين الاتصال الشخصي والاتصال الجماهيري. ويتم من خلال الاتصال السلكى بين نقطتين مثل: الهاتف، والتلكس، وأجهزة الاتصال اليدوية، والدوائر التليفزيونية المغلقة، والأنترنت.



الشكل (18): الاتصال الوسيطي في العلاقات العامة

والاتصال الوسيطي يشبه الاتصال الشخصي من حيث قلة أعداد المشاركين في الاتصال (غالباً شخص واحد) وكذلك يكونون معروفون للقائم بالاتصال، وتكون الرسالة ذات طابع خاص، والمشاركون - غالباً - ذو ثقافة مشتركة: كما يشبه الاتصال الجماهيري، في كون جمهوره غير متجانس، ومتباعدين عن بعضهم، والرسالة تنقل بسرعة، إلى أفراد متعددين في آن واحد.

7. الاتصال المؤسسي: Organizational Com

هو الاتصال الإنساني المنطوق أو المكتوب الذي يتم داخل المؤسسة على المستوى الفردي والجماعي، ويسهم في تطوير أساليب العمل وتقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين، ويكون على عدة أشكال:

أ. الاتصال الرسمي: Formal Com وهو أنواع:

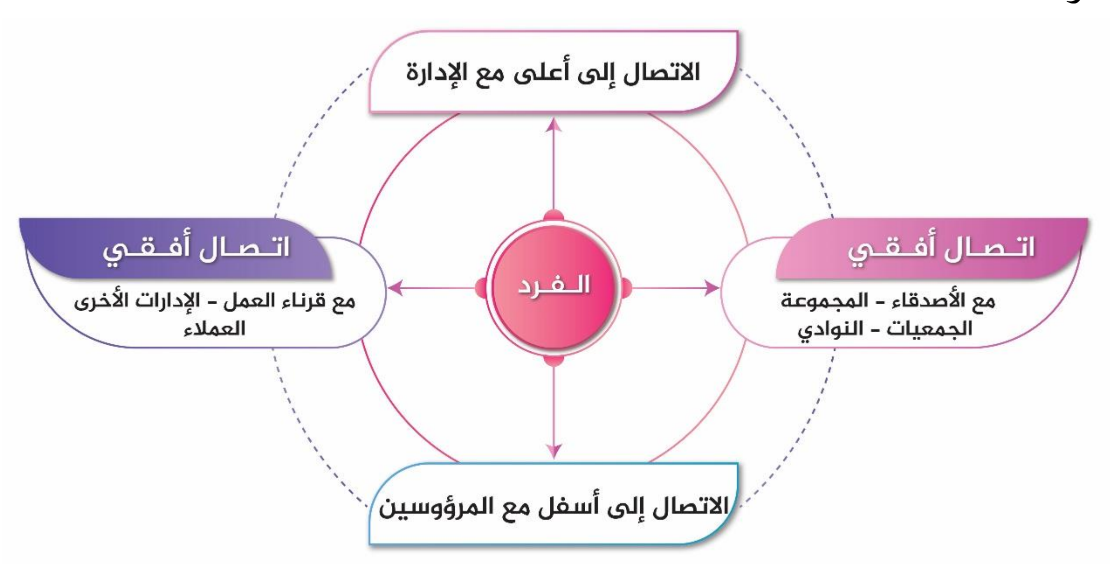
- **الاتصال النازل** :Dowmward Com هو انسياب المعلومات من الرؤساء إلى المرؤوسين في الهيكل التنظيمي للمؤسسة، من خلال المذكرات الداخلية، اجتماعاً، أحاديث، لوحة إعلانات، الملصقات المقابلات...إلخ. - فالاتصال الهابط يكون على شكل أوامر أو توجيهات في اتجاه واحد من الرؤساء إلى المرؤوسين.

والاتصال الصاعد Upward Com: هو الرسائل الاتصالية الصاعدة من المرؤوسين إلى رئيس المؤسسة، وتكون في شكل إطراء أو مديح أو شكوى أو تقارير، أو طلبات أو التماسات. ويفيد الاتصال الصاعد الإدارة في تزويدها بالمعلومات، ويخلص المرؤوسين من ضغوط العمل واحباطاته، ويمكنهم المشاركة في عملية اتخاذ القرار، وهو مقياس لفعالية الاتصال الهابط.

- **الاتصال الأفقي** : Horizontal Com: هو تبادل المعلومات بين الأفراد الذين هم على نفس المستوى الإداري أو الوحدات الإدارية في المؤسسة، ويتم من خلال الاجتماعات والمناقشات، والرسائل والاتصالات التليفونية والمذكرات. ويفيد الاتصال الأفقي في التنسيق بين الإدارات لتحقيق أهداف المؤسسة، وحل مشاكلها، وتبادل المعلومات، وحل أوجه الصراع بين الدوائر المختلفة بما يقلل الجهد والوقت.

ب. الاتصال غير الرسمي Informal Come

و هو الاتصال الذي يتم الاتصال الرسمي كالمناقشات والزيارات الاجتماعية، في المطعم والمركبات والنوادي الرياضية... إلخ. فمن خلال هذه اللقاءات يتم تبادل المعلومات حول المنظمة، ولكن تكمن خطورة هذه المعلومات بعدم دقتها أو أنها مجرد شائعات.



الشكل (19): الاتصال المؤسسي في العلاقات العامة

الفصل الرابع: قوانين التأثير في العلاقات العامة

هناك مجموعة من القوانين الطبيعية المرتبطة بفطرة الإنسان تجعله يتأثر بشكل كبير ويقول "نعم" لما يُطلب منه، يتحدث عالم النفس الدكتور روبرت سيالديني عن هذه القوانين في كتابه "التأثير" فيسميها مبادئ المطاوعة، لأن من يستخدمها يحصل على مطاوعة من الجماهير. يمكننا شرح هذه القوانين بشكل مختصر لأن استثمارها من ضروريات عملية الاتصال:



الشكل (20): قوانين التأثير في الاتصال مع الجماهير

أولاً: قانون التباين

هناك مبدأ في الإحساس البشري يسمى: مبدأ التباين، يؤثر في الطريقة التي نرى بها الفارق بين شيئين يُقدمان لنا واحداً تلو الآخر، ينص المبدأ ببساطة على أنه إذا كان الشيء الثاني مختلفاً إلى حد ما عن الأول، فإننا نميل إلى أن نراه أكثر اختلافاً عما هو عليه في الواقع.

وهكذا إذا رفعنا جسماً خفيفاً أولا، ثم جسماً ثقيلاً، فإننا سنقدر وزن الجسم الثاني على أنه أثقل مما لورفعناه دون أن نجرب رفع الجسم الأخف أولاً. مبدأ التباين من المبادئ الثابتة في حقل الفيزياء النفسية، ويستخدم في أنماط كثيرة من الإحساسات غير الوزن. وإذا كنا رأينا فتاة حسناء في مكان ما، ثم جاءت فتاة غير حسناء، فإن الفتاة الثانية سوف تبدو لنا أقبح مما هي عليه في الواقع.[38]

يستخدم التجار هذا المبدأ في تصريف منتجاتهم من خلال وضع سعر باهظ جداً لإحدى السلع بين مجموعة من السلع أرخص منها بكثير، فيكون الهدف من رفع ثمن السلعة الأولى هو تسويق السلعة الثانية باستخدام مبدأ التباين في النفس البشرية بشكل تلقائي.

قد يُستخدَم مبدأ التباين في العلاقات العامة في الحركة الثورية من خلال وضع الجماهير بين خيارين: تأييد حكومة العدو التي يكثر فيها الفساد المالي والأخلاقي والظلم والقمع والاضطهاد أو تأييد منظمتنا الثورية التي رغم أخطائها لا يمكن أن تقارن بالحكومة الفاسدة. وبالتالي سيعمل مبدأ التباين لصالح الحركة الثورية.

ثانياً: قانون التبادل

ينص قانون التبادل أنه يجب ان ندفع بلطف مقابل ما قدمه الشخص الآخر لنا. إذا قدم لنا رجل ما معروفاً، فإننا يجب أن نرد له المعروف، وإذا أرسل لنا هدية، فإننا يجب أن نتذكره بهدية مثلها، وإذا دعانا الأصدقاء إلى حفلة، فإننا يجب أن نتأكد من دعوتهم إلى حفلة من حفلاتنا. لذلك، وحسب قانون التبادل، فإننا

[38] روبرت سيالديني، التأثير علم نفس الإقناع، ص 26

ملزمون بأن نقدم في المستقبل معروفاً أو هدايا أو دعوات أو ما شابه ذلك، حيث أصبح من التقليدي جداً أن ترافق المديونية استلام مثل هذه الأشياء.[39]

المظهر المثير للإعجاب في قانون التبادل والإحساس بالالتزام الذي يرافقها هو مدى تداخلها في الثقافة البشرية. هذا القانون منتشر بشكل واسع، حيث إن علماء الاجتماع مثل (ألفين غولدنر) أمكنهم أن يقروا بعد دراسات مكثفة أنه لا يوجد مجتمع بشري لا يخضع لهذا القانون. وفي كل مجتمع تبدو متغلغلة فيه، فإنها تتغلغل في كل المبادلات من جميع الأنواع.

وقد تحدث علماء المسلمين سابقاً عن قاعدة مهمة: "الإنسان عبد الإحسان"، وهي تعزز هذا القانون، لأننا كبشر نشعر ببساطة أننا مدينون لمن يحسن إلينا وملتزمون تجاهه برد المعروف الذي يكون في غالب الأحيان طاعته في ما يطلب.

يمكن استخدام هذا المبدأ في العلاقات العامة من خلال الإحسان إلى الشخصيات المهمة في الجمهور الداخلي والخارجي للمنظمة عبر الهدايا والتكريمات والمساعدات والمكافآت المالية...إلخ، وهذا ما سيشعرهم بالإدانة تجاه المنظمة. وبالتالي عندما تطلب منهم المنظمة التأييد أو الدعم أو الانخراط فإنهم سيجدون صعوبة كبيرة في رفض ذلك لأن إحسان المنظمة إليهم في السابق قد أصبح يشعرهم بالالتزام معها.

---

[39] روبرت سيالديني، التأثير علم نفس الإقناع، ص 34

ثالثاً: قانون الالتزام والثبات

فهم علماء النفس منذ زمن بعيد قوة مبدأ الثبات في توجيه الفعل البشري. اعتبر واضعو النظريات المرموقون أمثال (ليون فستينغر)، و(فريتز هايدر)، و(تيودور نيوكمب) الرغبة بالثبات على أنها الحافز الأساسي في سلوكنا. لكن هل هذا الميل إلى الثبات قوي حقاً بما يكفي لإرغامنا على القيام بما لا نريد القيام به في الحالة العادية؟ لا شك في هذا.

يشكل دافع الثبات والظهور بمظهر الثابت سلاحاً قوياً جداً من أسلحة التأثير الاجتماعي، كثيراً ما يجعلنا نتصرف بطرق تناقض بوضوح مصالحنا الخاصة. وكي نفهم لماذا الثبات قوي جداً بوصفه حافزاً، من المهم أن ندرك أنه يُنظر للثبات في معظم الأحوال أنه تأقلمي. ينظر إلى عدم الثبات عامة على أنه صفة شخصية غير مرغوبة. قد ينظر للشخص الذي لا تتطابق معتقداته وكلماته وأفعاله على أنه غير حازم أو مشوش أو ذو وجهين، أو حتى على أنه مختل عقلياً. تترافق الدرجة العالية من الثبات مع قوة الشخصية وقوة في الذكاء.

تقع هذه الصفة في قلب المنطق والعقلانية والرسوخ والصدق. [40]

يمكن استخدام هذا القانون في العلاقات العامة من خلال استخدام مجموعة من الطرق لأخذ التزام خطي من أفراد الجمهور الخارجي أو الداخلي تجاه المنظمة، أو التزام فعلي وعلني أمام العامة. قد يكون ذلك بإظهار أسماء بعض الشخصيات على بيان رسمي يؤيد سياسة المنظمة، أو بالتقاط صور لقادة المنظمة مع هذه الشخصيات، أو بجعلهم يشاركون في بعض نشاطات المنظمة ليظهروا أنفسهم أنهم قدوات للجماهير

---

[40] روبرت سيالديني، التأثير علم نفس الإقناع، ص 77 و78

في هذا النشاط، كل هذا سيفعِّل قانون الثبات الذي سيجعلهم يدافعون عن المنظمة ويتبنونها أمام الجماهير ويسوقون لها.

رابعاً: قانون البرهان الاجتماعي

ينص مبدأ البرهان الاجتماعي على أن إحدى الطرق التي نستعملها لتحديد ما هو صحيح، هي معرفة ما يعتقده الآخرون بأنه صحيح. ننظر إلى سلوك ما على أنه أصح، في ظرف معين، مقدار ما نرى بقية الناس يسلكونه. ما يفعله الناس حولنا مهم جداً في إعطاء الجواب.

ينجح عادة الميل لرؤية فعل ما على أنه مناسب، عندما يقوم به الآخرون، وكقاعدة عامة نحن نعتقد أننا نرتكب عدداً أقل من الأخطاء عندما نتصرف حسب مبدأ البرهان الاجتماعي مما نرتكبه عندما نخالف ذلك المبدأ عادة عندما يقوم عدد كبير من الناس بشيء، فإنه الشيء الصحيح الذي يجب أن نقوم به.[41]

يمكن استخدام هذا القانون في العلاقات العامة من خلال إظهار أن جميع الناس أو أغلبهم يقومون بما نريده للفرد أن يقوم به تجاه المنظمة، فإن أردنا للفرد مثلاً التبرع للمنظمة فيجب أن نصور طوابير المتبرعين وأن ننشر أعداداً ونسباً ضخمة عنهم، وعلى هذا المنوال كلما أظهرنا أن سياسات المنظمة يتبعها الكثير من الناس كلما كان ذلك أدعى لقبول هذه السياسة من الجماهير.

[41] روبرت سيالديني، التأثير علم نفس الإقناع، ص 137

خامساً: قانون المحبة

من طبيعتنا كبشر أننا نثق فيمن نحبهم ونحترمهم، لذلك فإنه عادة إذا جاءنا الطلب من خلال من نحبه فستكون نسبة قبوله أكبر بكثير من إذا جاءنا عن طريق من لا نعرفه أو من لا نحترمه.

لذلك من المهم جداً تسويق نشاطات العلاقات العامة من خلال الشخصيات المحبوبة من قبل الجماهير، ولا بد أيضاً من استثمار دور الأقارب، واستثمار تأثير العلاقات الزوجية. إضافة إلى هذا، قد يكون السبيل لإقناع الجماهير باتباع سياسة المنظمة من خلال جعل هذه الجماهير تحب قادة المنظمة، وقد يحصل هذا الحب بالتأثير الدرامي للإعلام حول هذه القيادات، أو من خلال المظهر الأنيق لها، أو من خلال مدحها بشكل مستمر.

سادساً: قانون السلطة

في حالة طاعة السلطات، تكفي نظرة سريعة للتنظيم الاجتماعي البشري لتبرير تلك الطاعة. يقدم نظام السلطات متعدد الطبقات المقبول بشكل واسع بين الناس، ميزات كبيرة للمجتمع. يسمح النظام بتطوير بنيات معقدة لتنظيم إنتاج الموارد، والتجارة، والدفاع، والتوسع، وضبط المجتمع، وذلك يستحيل وجوده دون طاعة السلطات. الخيار المقابل، مجتمع بلا حكومة، حالة ليس لها فوائد للمجتمعات الثقافية، وهي حالة يؤكد الفيلسوف توماس هوبز أنها تجعل الحياة «انعزالية، وفقيرة، وبغيضة، ووحشية وقصيرة».[42]

[42] روبرت سيالديني، التأثير علم نفس الإقناع، ص 246

لذلك نتعلم منذ طفولتنا أن طاعة السلطات المناسبة أمر صحيح وأن العصيان أمر خاطئ. هذه الرسالة الجوهرية تملأ الدروس التي نتلقاها من آبائنا، والأناشيد المدرسية، وأغاني الطفولة وتستمر في الأنظمة القانونية، والعسكرية، والسياسية التي نواجهها عندما نصبح راشدين. تعطي فكرة الخضوع والولاء للقانون الشرعي قيمة كبيرة في كل من هذه الإرشادات.

في بداية حياتنا، كان هؤلاء الأشخاص (مثلاً آباؤنا وأساتذتنا) يعرفون أكثر مما نعرف، ووجدنا أن اتباع نصائحهم كان مفيداً لنا -جزئياً- بسبب حكمتهم الواسعة، وجزئياً لأنهم كانوا يتحكمون بالمكافآت والعقوبات. عندما أصبحنا راشدين، بقيت الفوائد نفسها للأسباب نفسها، لكن ذوي السلطة يظهرون الآن بصورة موظفين، وقضاة، وقادة الحكومة. حيث إن مناصبهم تسمح لهم بالوصول الأوسع للمعلومات ومصادر القوة، فمن المنطقي جداً أن نطاوع رغبات السلطات المكونة تكويناً صحيحاً. الأمر منطقي جداً في الواقع إلى درجة أننا نفعل ذلك حتى لو لم يكن هناك منطق لذلك على الإطلاق. [43]

من هذا المنطلق يمكن للعلاقات العامة في المنظمة أن تقرن نشاطاتنا بتوجيهات أصحاب السلطة في المجتمع، سواء أصحاب السلطة المعنوية مثل العلماء أو أصحاب السلطة المادية مثل الأمن، ومن خلال استثمار الألقاب التي ترمز للسلطات في أساليب الاتصال الجماهيري، والثياب الرسمية والزخارف التي تدل على النفوذ، يمكن أن يحقق ذلك قبولاً أكثر بين الجماهير لسياستها.

---

[43] روبرت سيالديني، التأثير علم نفس الإقناع، ص 247

سابعاً: قانون الندرة

إن الفرص تصبح أكثر قيمة لدينا عندما يقل توافرها وعندما تزيد احتمالية خسارتها إن نسرع إليها، هكذا يعمل مبدأ الندرة. تؤدي فكرة الخسارة الممكنة دوراً كبيراً في اتخاذ الناس لقراراتهم. في الواقع، يبدو أن الناس يُحرَّضون بفكرة فقدان شيء أكثر من فكرة كسب شيء له القيمة نفسها. [44]

من هذا المنطلق يمكن أن تصل العلاقات العامة إلى تعاطف أوسع من قبل الجماهير عندما تستطيع أن تقنعهم أن ما توفره لهم من أنشطة وخدمات هو أمر نادر وغير مستمر وأنه يجب أن يسارعوا ويحصلوا عليه لأنه مهدد بالانقطاع. مثلاً عندما تبحث الحركة الثورية عن أعضاء جدد، فإنها عندما تعلن طلب الانتساب يجب أن تقول أن الطلب أعداده محدودة وهو مؤقت بزمن معين قصير، سيكون هذا سبباً في مسارعة الأفراد بالالتحاق أكثر من الحالة الطبيعية.

[44] روبرت سيالديني، التأثير علم نفس الإقناع، ص 268

الفصل الخامس: وسائل وأنشطة الاتصال

يمكننا تقسيم وسائل الاتصال إلى نوعين انطلاقاً من طبيعة الجماهير المستهدف بأنشطة العلاقات العامة:

1. وسائل اتصال مع الجمهور الداخلي:[45]

يتم اتصال القيادة بأعضاء المنظمة من خلال طرق ووسائل عديدة، منها النشرات الداخلية Bulletins والصحف والمجلات الخاصة التي تصدرها المنظمة House Journals، وكذلك الكتيبات Booklets ولوحة الإعلانات Notice Board والملصقات المطبوعة Printed Posters، وأشرطة الفيديو Videotapes والدوائر التلفازية Closed- Circuit TV، والرسائل الشخصية Personal Messages وغيرها من وسائل الاتصال، أو الوسائل الإعلامية التي تنقل إلى الأعضاء معلومات عن سياسات المنظمة وإنجازاتها، وما تقدمه لهم من خدمات، وما يهمهم معرفته من أخبار عن المنظمة وعن زملائهم من العاملين وعن المجتمع المحلي.

ومن وسائل الاتصال بالعاملين أيضاً الأفلام الوثائقية Documentary Films والشرائح المصورة Slides، وغيرها من الوسائل السمعية والبصرية التي يمكن استخدامها أيضاً لأغراض معينة، مثل توجيه وتدريب المنتسبين الجدد، وشرح معايير وقواعد المنظمة، وتعريف العاملين بالهيئة الإدارية وبالهيكل التنظيمي...إلخ.

---

[45] د. عبد الناصر أحمد جرادات، د. لبنان هاتف، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، من ص 159 حتى ص 163.

كذلك يمكن استخدام النشرات التعليمية أو التوجيهية Induction Literature للمنتسبين الجدد لتعريفهم بأهداف وأنشطة المنظمة وسياساتها وبواجباتهم وحقوقهم وبسياسات الأجور والميزات الإضافية والإجازات وغير ذلك.

وتفيد الزيارات التي يقوم بها كبار المدراء لمواقع العمل في خلق علاقات طيبة مع العاملين، كذلك تسهم الاحتفالات التي تقام لمناسبات اجتماعية خاصة -كترقيات بعض الأعضاء أو تكريم الأكفاء والمتميزين منهم- في دعم الصلات والعلاقات بين القيادة والأتباع.

ومن الأساليب التي تسهم في خلق روح الفريق: إقامة وتنظيم يوم مفتوح يجتمع فيه القادة بالأعضاء وأسرهم، حيث يزاول الجميع أنشطة اجتماعية وترفيهية، وتقدم للأعضاء هدايا رمزية. ويساعد مثل هذا الأسلوب على أن يسود التفاهم والثقة المتبادلة جو العمل، ويسهم في خلق علاقات طيبة بين الأعضاء.

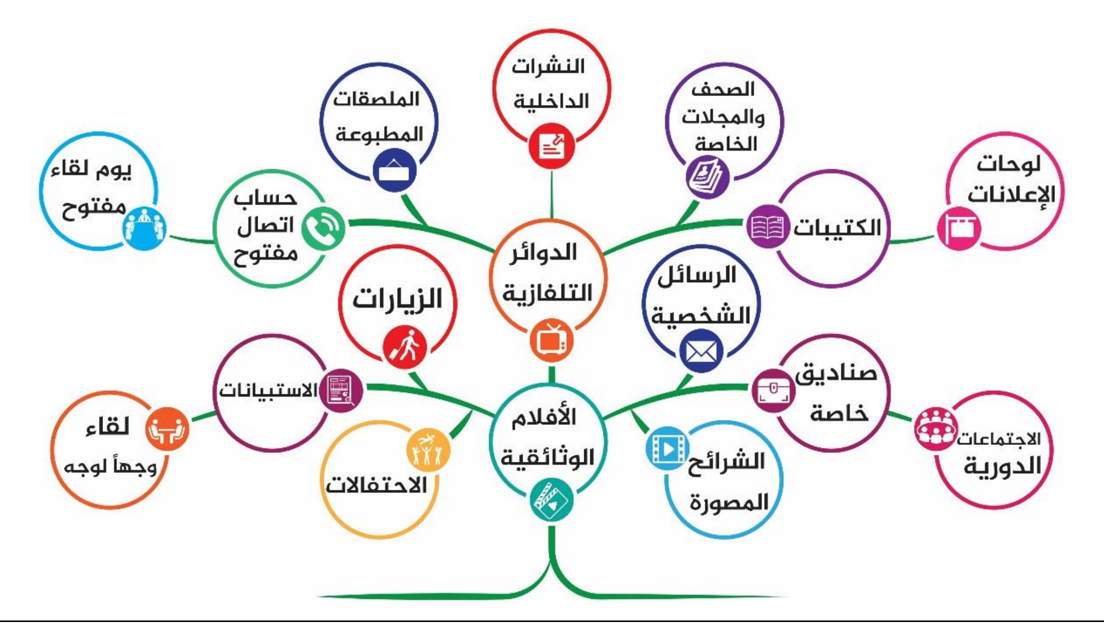
وقد يتم اتصال القيادة بالأتباع بصفة شخصية عن طريق المحادثات المباشرة وجهاً لوجه Face to Face Communication لشرح خطط المنظمة وسياساتها، يفسرون لهم قرارات وتصرفات إدارية معينة، ويوضحون لهم أسباب صدورها، وتكون هناك فرصة أمام العاملين لطرح الأسئلة والاستفسارات والتعبير عن وجهات نظرهم وآرائهم. وتسهم مثل هذه المحادثات المباشرة في تحقيق الفهم المتبادل Mutual Understanding بين الطرفين.

وتعتبر الاجتماعات الدورية Meetings بين رجال القيادة والأتباع أو ممثليهم صورةً هامة من صور الاتصال الشخصي والمباشر لشرح أهداف الإدارة وسياساتها وخططها المستقبلية، وحل ما قد يكون هناك من مشاكل أو التعرف على المشاكل وهي في مهدها قبل أن يستفحل أمرها، وإزالة ما قد يكون هناك من لبس في فهم

أسباب تصرفات إدارية معينة، والوقوف على اتجاهات وآراء الأعضاء واهتماماتهم، وهي كلها أمور ترفع من معنويات الأعضاء باعتبار أن ذلك هو جوهر الرضى عن العمل Job Satisfaction والثقة القائمة على المعرفة والفهم.

كذلك فإن تكوين مجالس أو لجان يشترك فيها الأعضاء يتيح الفرصة لهم للوقوف على ما يحدث في المنظمة ويكون لهم صوت ورأي لدى الإدارة. أيضاً يمكن التعرف على رغبات الأعضاء من خلال وسائل أخرى عديدة مثل وضع صناديق خاصة في أماكن معينة ويدعي العاملون لوضع مقترحاتهم وآرائهم وتعليقاتهم وأفكارهم، وكذلك شكواهم و تظلماتهم في هذه الصناديق .

كما يمكن استقصاء رغبات ومقترحات العاملين بموجب نماذج خاصة للاستقصاء أو الاستبيان Questionnaires أو بتطبيق سياسة الباب المفتوح Open Door Policy و التي هي شكل من أشكال انفتاح القيادة على الأتباع، حيث تساعد هذه السياسة في كسر الحاجز الاصطناعي بين الإدارة والعاملين، ذلك الحاجز الذي تكونه الممارسات السرية والتكتم والانعزالية.



الشكل (21): وسائل الاتصال في العلاقات العامة مع الجمهور الداخلي

2. وسائل اتصال مع الجمهور الخارجي:[46]

قد يتم الاتصال بالجمهور الخارجي من خلال وسائل عديدة منها: الاتصال الشخصي عن طريق الاجتماعات التي يعقدها المسؤولون في المنظمة مع قادة المجتمع، للتعرف على مايشغل أذهان أفراد المجتمع ومطالبهم واتجاهاتهم وميولهم، وفي ذات الوقت لإعطاء هؤلاء القادة صورة كاملة عن حقيقة موقف المنظمة وحاضرها ومستقبلها، وقد يكون الاتصال بطريق غير مباشر من خلال وسائل الإعلام المختلفة، كالصحف والمجلات والإذاعة والتلفزيون والمعارض وغيرها.

كذلك يمكن تنظيم زيارات خاصة لأفراد المجتمع وبصفة خاصة القادة منهم، لمقر المنظمة، ليقفوا عن قرب على منجزات المنظمة ويلمسوا مدى تقدمها، ومدى إسهامها في خدمة المجتمع المحلي وتطويره، ويطلق على قادة المجتمع قادة الرأي Opinion Leaders ممن لهم نفوذ و تأثير على الرأي العام في المجتمع، مثل رؤساء النقابات والهيئات الاجتماعية ورجال الدين وشيوخ العشائر والصحفيين والكتاب ورجال السياسة والاقتصاد والأعمال وغيرهم.

كذلك من المفيد في هذا المجال تشجيع مساهمة العاملين في شؤون المجتمع كالنواحي الرياضية والاجتماعية، فهي وسائل مباشرة لجعل أفراد المجتمع على دراية وعلم بالمنظمة ومكانها في المجتمع. كذلك يمكن إعداد شريط فيديو Videotape عن إنجازات المنظمة وسياساتها وإعارته للمنظمات المختلفة في المجتمع.

ومن صور دعم علاقة المنظمة بالمجتمع وضع سياسة تتبع في حالة الأزمات والحوادث والطوارئ، مثل حدوث حريق أو انفجار أو سرقة أو إصابة خطيرة أو

---

[46] د. عبد الناصر أحمد جرادات، د. لبنان هاتف، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، من ص 193 حتى ص 196

غيرها، وتحدد هذه السياسة الإجراءات التي تتبع في مثل هذه المواقف، وتتضمن هذه السياسات أعمالاً خاصة بالعلاقات العامة في المجالات الآتية:

1. تنسيق كافة الاتصالات مع الهيئات الخارجية مقدماً.
2. ممارسة الاتصال المباشر مع وسائل الإعلام أثناء وبعد فترة الأزمة.
3. إجراء متابعة دقيقة للتحقق من أن تصرفات المنظمة وسياساتها والتزاماتها قد تم نشرها وقبولها من المجتمع.
4. وجود رجال العلاقات العامة بصفة دائمة في مسرح الأحداث وبسرعة.
5. العمل على إحاطة أفراد المجتمع علماً بأن المنظمة تهتم اهتماماً كبيراً بالمصابين وبأسرهم في حالة وقوع حوادث أو إصابات
6. إعطاء كافة التسهيلات لرجال الإعلام لتغطية أخبار الحادثة أو الإصابة.
7. دراسة تاريخ كل أزمة أو إصابة أو حادث لإعداد خطط للطوارئ المستقبلية.

كذلك يعتبر مدخل الرعاية Sponsorship من صور دعم علاقة المنظمة بالمجتمع، حيث تقوم المنظمة برعاية برامج إذاعية أو تلفازية معينة أو رعاية أحداث رياضية أو اجتماعية أو ثقافية، وذلك بهدف تقديم المنظمة إلى المجتمع وتنمية علاقاتها بأفراده، والسعي للحصول على قبول المجتمع Approval ومساندته للمنظمة، فضلاً عن تأكيد نهوض المنظمة بمسؤولياتها الاجتماعية Social Responsibility وهذه كلها مداخل أساسية للعلاقات العامة الجيدة بالمجتمع.

ومن صور الرعاية في مجالات مختلفة الصور الآتية:

1. رعاية مسابقات رياضية، أمثلة عن ذلك، سباق السيارات، أو سباق القوارب، أو سباق الخيول، أو كرة القدم، أو السباحة، أو غير ذلك من ألوان الرياضة، لعكس اهتمام المنظمة بالشباب من ناحية صحته البدنية والنفسية وتنظيم الانتفاع بوقت فراغه.
2. تقديم دعم مالي لمنظمات تعليمية بالجامعات والمعاهد العليا والمدارس وشراء ما تحتاجه من أجهزة ومعدات فنية.
3. تقديم دعم مالي لمنظمات ثقافية كالمكتبات العامة والمتاحف والهيئات التي تعمل بالتثقيف والتوعية الدينية للمواطنين والمؤسسات التي تقوم بتقديم مختلف الفنون الهادفة والآداب المحلية والعالمية وغيرها.
4. رعاية بحوث طبية أو اجتماعية.
5. تخصيص منح مالية للطلبة غير القادرين مادياً
6. تخصيص جوائز ومكافآت للطلبة المتفوقين.
7. رعاية إقامة المعارض Exhibitions سواء معارض عامة أو تجارية.
8. رعاية إصدار مطبوعات إرشادية، مثال ذلك، خرائط الطرق Rod Maps ولوحات إرشادية لمستخدمي الطرق السريعة والنشرات الرياضية وغيرها.
9. رعاية أحداث محلية مثل، المهرجانات والبرامج التلفازية والأعياد ومعارض الزهور وغيرها.
10. رعاية مسابقات مهنية للمشتغلين بتخصصات مهنية كالأطباء والمهندسين وغيرهم، وتخصيص منح ومكافآت مالية لهذا الغرض.

11. رعاية دراسة وبحث قضايا تهم الرأي العام سواء كانت قضايا اجتماعية أو اقتصادية أو غيرها.

12. رعاية مسابقات لتطوير الذوق والحس الفني والجمالي مثال ذلك، تنسيق الحدائق الخاصة وتصميم المباني وغيرها.

13. رعاية برنامج لتشجير وتخضير الأراضي في وسط وحول المدن.

14. تقديم جوائز في برامج ثقافية أو اجتماعية أو رياضية.



الشكل (22): وسائل الاتصال في العلاقات العامة مع الجمهور الخارجي

الفصل السادس: بروتوكولات الاتصال[47]

يعني البروتوكول في المصطلح الدارج، التقليد أو القاعدة، كما تعني كلمة "اتيكيت" الذوق ومراعاة شعور الآخر. وقد نشأ المصطلح بشكل عام، في إطارعملية وضع قواعد السلوك الضرورية عند المجتمعات المتحضرة، أو عند الطبقة الراقية في هذه المجتمعات. ثم تطور استخدام المصطلح ليشير إلى مجموعة القواعد التي تضبط سلوك مجموعات من العاملين الذين يكون للمجاملة والذوق المتبادل دور مهم في عملهم. وهكذا ووفق هذا المعنى أصبحت قواعد البروتوكول مألوفة ومتطورة في العلاقات بين الملوك والرؤساء، وبين مبعوثيهم الدبلوماسيين والخاصين وفي المنظمات والمؤتمرات الدولية.

وكلما اتسع نطاق المعاملات الدولية، أصبحت قواعد السلوك القائمة على المجاملة والذوق أكثر اتساعاً واستخداماً، مثل التحية البحرية، والتحية العسكرية للقوات المسلحة للدول المختلفة، ورموز تحية الموتى والقتلى، ثم الأعراف والمراسم والاتيكيت في مجال الزيارات، والممارسات الدبلوماسية المختلفة.

وخلال الرحلة الطويلة التي استخدم فيها مصطلح البروتوكول والاتيكيت عبر القرون، ومن خلال ممارسات الجماعات البشرية المختلفة، استقرت مجموعة من هذه القواعد التي تتناقلها وتتدارسها الأجيال بوصفها مبادرات لمراعاة الآخر وإنكار الذات. وقد انتقلت مراعاة هذه القواعد إلى مرتبة الإلزام، بحيث يترتب على إغفالها أو تهميشها وقوع بعض الأزمات الحادة في العلاقات، وكثيراً ما أدى إغفالها إلى حروب

[47] مركز التدريب: غرفة الشرقية، مادة التكامل في العلاقات العامة والبروتوكول، من ص 24 حتى 28.

حقيقية بين الدول الأوروبية، خلال القرن التاسع عشر ولذلك بدأت مرحلة العناية المكثفة بها.

وإذا كانت قواعد البروتوكول قد أصبحت في معظمها قواعد عالمية، فإن جزءاً مهماً منها لايزال يحمل الطابع المحلي الخاص بكل دولة، مما يعني أن قواعد البروتوكول العامة تسمح ببعض الخصوصيات، وفق تقاليد المجتمعات وتطورها، بما لا يُخل بهذه القواعد العامة.

1. التهاني:

جرت العادة أن يتبادل رؤساء الدول والشخصيات المهمة التهاني، بالأعياد القومية والدينية، وكذلك في المناسبات المهمة كالزواج، أو تأييد قرار سياسي له دلالته وتأثيره، أو بعد النجاة من محاولة اغتيال، أو من كارثة قومية، أو النجاح في الانتخابات.

ويعرف العمل الدولي عدداً لا حصر له، من صور تكريم رؤساء الدول، إلى جانب صور التكريم الرسمي عند الزيارات والمغادرة، مثل منح الضيف مفتاح العاصمة، أو الدكتوراه الفخرية، أو تسمية أحد الشوارع باسمه، أو منحه أرفع وسام في الدولة.

2. التعازي:

يتبادل الرؤساء برقيات التعازي في وفاة الشخصيات العامة، أو أفراد الأسرة، أو وقوع الكوارث الطبيعية كالزلازل والأمراض. وفي مثل هذه المناسبات، تُعلن الدول الحداد لمدة تحددها كل دولة، فيما لا يقل عن ثلاثة أيام ولا تتجاوز سبعة أيام، لوفاة رئيس دولة أخرى. ويمكن أن تُنكّس الأعلام مجاملة للدولة الأخرى خلال مدة الحداد.

وقد تبلغ المجاملة حدّاً أبعد من إرسال البرقيات للتعزية، بإرسال بعثات الشرف، أو المشاركة الشخصية لرئيس الدولة، في تشييع جنازة الرئيس الآخر.

3. تبادل الهدايا:

ويدخل في باب المجاملات تبادل الهدايا والتهاني، في المناسبات المختلفة، وتبادل الأوسمة.

4. زيارة الأماكن الحساسة:

ومن صور المجاملات كذلك، أن يطلب رئيس الدولة الضيف زيارة بعض الأماكن ذات الأهمية المعنوية لدى الدولة المضيفة، مثل طلب الرئيس كلينتون عام 1995، خلال زيارته لمصر، زيارة قبر الرئيس السادات، ولم يكن ذلك مدرجاً في برنامج الزيارة؛ ومثال كذلك توقف الرئيس كلينتون خلال زيارته التاريخية لأفريقيا، في مايو 1998 ، في مطار كيجإلى في رواندا، لتكريم ضحايا المذابح العرقية عام 1994، وتوقف أمين عام الأمم المتحدة عام 1999 بالمطار نفسه، للغرض ذاته، والاعتذار عن تقاعس الأمم المتحدة، في هذه المذابح.

5. الاعتذار:

ومن صور المجاملات الحديثة، اعتذار رؤساء الدول والشخصيات المهمة لبعضهم البعض عمّا ألحقته دولهم من أضرار قومية، أو إنسانية، لدول أخرى، حتى أُطلق على هذا الاتجاه دبلوماسية الاعتذار diplomacy of apology . ومثال ذلك اعتذار اليابان لدول جنوب شرق آسيا، عمّا ألحقته اليابان بها خلال الحرب العالمية الثانية، واعتذار الولايات المتحدة والأمم المتحدة لتوتسي رواندا عام 1999 بسبب المذابح التي تعرضوا لها عام 1994 ، واعتذار الأمريكيين لأصحاب البلاد الأصليين من الهنود الحمر.

6. التعاون وتقديم المساعدات:

ومن صور المجاملات خلال الأسبوع الثاني من أغسطس 2000 ، كان التسابق بين الدول الأوروبية على إنقاذ بحارة الغواصة الروسية "كورسك" في إشارة لا تخفى لإظهار عجز موسكو عن إنقاذ بحارتها. ومن صور المجاملات ذات الدلالة الخاصة تعاون دولي تحت ستار مكافحة الإرهاب الدولي وتبادل المعلومات بينهما في هذا الشأن.

وأخيراً تقديم الولايات المتحدة وكوريا الجنوبية مساعدات غذائية عاجلة لكوريا الشمالية، خلال الأزمة الغذائية الحادة التي واجهتها، لإظهار عجز النظام الشيوعي، وإشعار كوريا الشمالية بأهمية التقارب مع كوريا الجنوبية. وربما أسهم ذلك التعاون في عملية التقارب، التي تمت في مايو 2000 ، بين شطري شبه الجزيرة الكورية.

7. مواساة المرضى:

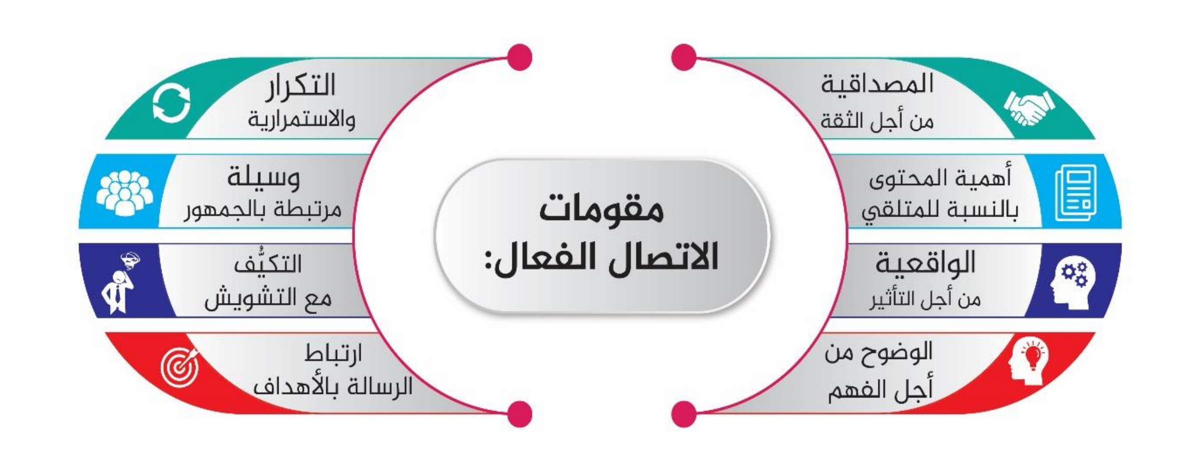
من الأمور التي جرى اعتمداها لتحسين العلاقات العامة بين الشخصيات المهمة هو زيارة المرضى ومواساتهم والتخفيف عنهم.



الشكل (23): أهم البروتوكولات في عملية الاتصال

لتكون عملية الاتصال في العلاقات العامة فعالة وناجحة، ينبغي أن يكون المتلقي واثقاً بالجهة التي تجري معه هذا الاتصال، ولا يتحقق ذلك إلا بالمصداقية. ولا يكفي هذا بل ينبغي أن يكون المحتوى كما سبق وتحدثنا مهماً بالنسبة للجمهور وقريباً من حاجاته وواقع حياته.

إضافة إلى هذا كلما كانت الرسالة واضحة وبسيطة وغير مشوشة كلما كانت أكثر تأثيراً. ويلعب التخطيط والتكرار دوراً أساسياً في تحقيق الكفاءة لعملية الاتصال.



الشكل (24): مقومات نجاح الاتصال في العلاقات العامة

عوائق عملية الاتصال:

تواجه عملية الاتصال بالجماهير مجموعة من العوائق تحد من إمكانية تحقيق أهداف العلاقات العامة، وقد تكون هذه العوائق متعلقةً بالمرسِل أو البيئة أو وسيلة الاتصال أو الجماهير، لعل أهمها:[48]

أولاً: عدم وجود مجال ثقافي مشترك بين المرسل والجمهور يؤدي إلى فهم الرسالة الإعلامية أو الاتصالية. يحتم هذا على عنصر العلاقات العامة الذي سيقوم بعملية الاتصال أن يكون مطلعاً بشكل مسبق على الخلفية الثقافية لدى المتلقي ولغته والبيئة المحيطة به بشكل خاص.

ثانياً: غياب "التغذية العكسية"، بمعنى عدم القدرة على معرفة واقع الكلمات أو الرسائل الإعلامية على الجمهور المستهدف، وهي أهم الصعوبات التي قد تواجه الاتصال الجماهيري. وهنا تكمن ضرورة الأبحاث في العلاقات العامة؛ الأبحاث التي تقيم أثر سياسات الاتصال على الجماهير سواء السلبي أو الإيجابي.

ثالثاً: الصعوبات التي تتعلق بالترميز، فالترميز الخاطئ لن يؤدي إلى تبادل المعاني، بل قد يكون سبباً في تبادل معان سلبية على المنظمة. وهذا يعود بالأساس إلى فقدان التقييم المسبق عن المتلقي، وعدم دراسة الرموز المألوفة لدى المتلقي بشكل مسبق.

رابعاً: ميل الفرد إلى قراءة أو مشاهدة أو سماع وسائل معينة والانتباه إلى بعض المواضيع المحددة بما يتفق مع ميوله واتجاهاته واهتماماته وثقافته وعواطفه. وهنا تكمن أهمية الأبحاث المسبقة عن ميولات الجماهير. لأنه في بعض الحالات الخاصة وتحت

[48] مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461، مذكرة الدكتور محمد أحمد سعد.
دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، من ص 52 حتى 159.

ظروف معينة يعمد أفراد الجمهور إلى تفسير الرسائل الإعلامية أو الدعائية، أو الإعلانية تفسيراً خاطئاً، وتحريف معناها بما يجعلها متماشية ومتطابقة مع آرائهم واتجاهاتهم وحالتهم النفسية.

خامساً: من العوامل المؤثرة أيضاً على عملية الاتصال، قدرةُ المتلقي على نسيان أو تذكـــر موضوعات معينة أو أجزاء معينة من بعض الموضوعات أكثر من غيرها بسبب تأثير بعض المفاهيم والحاجات والقيم الإنسانية لديه.

سادساً: الفرد عضو في جماعات وتنظيمات غير رسمية تؤثر فيه ويتفاعل معها، فلابد من مراعاة تأثير الجماعات المختلفة على سلوك الفرد وميولاته. وقد تقوم العلاقات العامة باستثمار هذه التنظيمات غير الرسمية لتنقل رسائل إيجابية عن المنظمة.

سابعاً: تنوع وسائل الاتصال الموصلة لشرائح الجماهير المختلفة، وهذا يمثل تحدياً بحد ذاته لمسؤول العلاقات العامة، فشرائح الجماهير مختلفة الاتجاهات من حيث التعاطي مع وسائل الاتصال، في بعض المجتمعات يعتمد السكان مثلاً بشكل أساسي على الاتصال المباشر (الخطب، والمؤتمرات، الاجتماعات...)، بينما يعتمد بعضهم الآخر على الاتصال غير المباشر (تلفزيون، إذاعة، صحف...). بل حتى وسائل الاتصال المباشر وغير المباشر، الشعوب تختلف في التعاطي معها، قد يكون المذياع مؤثراً في بعضها أكثر من وسائل التواصل الاجتماعي، بينما قد يكون العكس بالنسبة للأخرى.

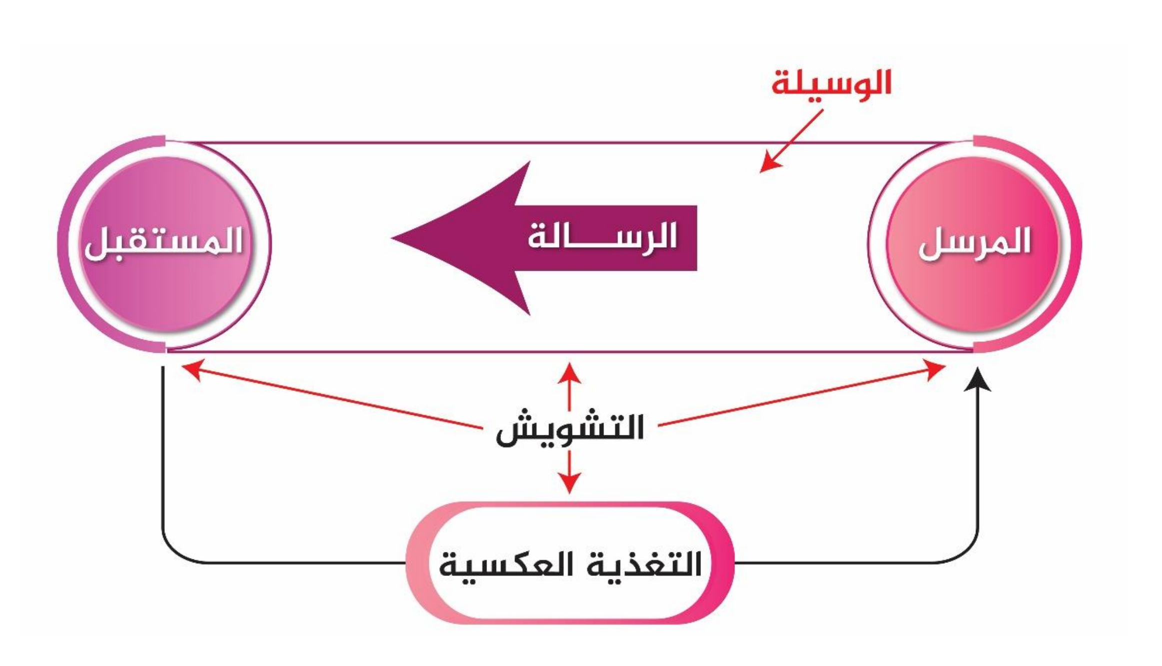
ثامناً: تمثل التراتبية الإدارية والمركزية المفرطة عائقاً كبيراً في عملية الاتصال بل في كل عمليات العلاقات العامة داخل المنظمة، لأنها بشكل جزئي تجعل الإدارات العليا محتكرة لوسائل التأثير في الجماهير رغم أن احتكاكها بالجماهير نادر، بينما تفقد

الإدارات الدنيا لعوامل التأثير وصلاحيات الاتصال رغم احتكاكها المباشر والمستمر بالجماهير.

تاسعاً: يعتبر التشويش من العوائق الرئيسية الذي قد يرافق أحد عناصر عملية الاتصال أو جميعها. فمنه التشويش الخاجي الذي يكون بسبب خلل فني كالتشويش على البث الإذاعي أو التلفزيوني...إلخ، أو قد يكون السبب أن المرسل كثير التأتأة مثلاً والانقطاع، أو قد يكون بسبب إشاعات المنافسين...إلخ.

ومنه التشويش الداخلي الذي بسبب الكلمة أو العبارة أو الإشارة التي تحتمل أكثر من معنى مما يؤدي إلى إرباك المستقبل أو تأثره بمعنى لايريده المرسل، ومن ثم يسلك سلوكاً مغايراً للهدف من الرسالة أو الاتصال.

أخطاء شائعة في عملية الاتصال



أخطاء متعلقة بالرسالة:

7. انشغال العلاقات العامة بمواضيع بعيدة عن أهداف المنظمة.
8. الاهتمام بمواضيع ليست من الأولويات.
9. الرسالة بعيدة عن اهتمامات الجماهير وحاجياتهم وعواطفهم.
10. الرسالة بعيدة عن واقع الجماهير والأحداث الدائرة فيه.
11. الرسالة بعيدة عن المستوى الثقافي والعلمي لدى الجماهير.
12. هيئة الرسالة (مكتوبة، مسموعة، مرئية) لا تناسب الجمهور.

أخطاء متعلقة بالمرسِل:

1. تلبيس الحقائق وتدليسها وتضليل الجماهير.
2. أخلاق سيئة مثل الكِبر والفُحش.
3. ضعف في الكفاءة على مستوى الإلقاء أو الكتابة أو التخطيط...
4. عدم القدر على الإفصاح والإيضاح.

5. استخدام مرسل يحمل عنه خلفية سلبية.

6. استخدام كلمات ملغمة أو مهاجمة الكلمات المغلفة.

أخطاء في وسيلة الاتصال:

1. الوسيلة لا تصل إلى شريحة واسعة من الجمهور.

2. الوسيلة يتخللها الكثير من التشويش.

أخطاء متعلقة بالتغذية العكسية:

1. اهمال المنظمة لأبحاث العلاقات العامة.

2. عدم تقويم النشاط على ضوء التغذية العكسية.

الباب الخامس: التقويم في العلاقات العامة

"ينبغي أن يتصفّح الإنسان في ليله ما صدر من أفعال نهاره، فإن كان محموداً أمضاه وأتبعه بما شاكله وضاهاه، وإن كان مذموماً استدركه إن أمكن، وانتهى عن مثله في المستقبل" الماوردي

بداية نود التفرقة بين كلمتي التقويم والتقييم اللتان كثيراً ما يختلط المعنى بينهما، فالتقويم من قَوَّم، أي عدل الشيء المعوج، أما كلمة تقيم فهي من قيَّم أي ثمَّن أو قدر الشيء.

وفي هذا الباب نعني بعملية التقييم: التأكد من سلامة أنشطة العلاقات العامة وتنفيذها وفق الخطة، وتحديد مدى قدرتها على تحقيق الأهداف المطلوبة خلال المدة الزمنية التي تم تحديدها. بينما عملية التقويم هي إدخال التعديلات اللازمة على مسار الخطة لتجنب السلبيات التي أُظهرت أثناء التطبيق ومعالجة الأخطاء، وذلك انطلاقاً من النتائج التي وصلت إليها عملية التقييم. وكلتا العمليتين مستمرة بشكل دوري دون انقطاع في كل مراحل عمل العلاقات العامة.[49]

تهدف عملية التقويم بصفة عامة إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

1. هل تم تطبيق النشطات وفق ما تم التخطيط له سابقاً؟
2. ما مدى تحقيقنا للنتائج التي خططنا لها وحددنا الأهداف من أجلها؟
3. ما مدى كفاءة الخطة مقارنة بالتكاليف البشرية والمادية التي استهلكتها؟

[49] دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، ص 77

4. ما هي الأسباب الداخلية والخارجية التي ساهمت في تعطيل الخطة أو إفشالها؟

تعتبر هذه التساؤلات هي الأساس في عملية التقييم ضمن العلاقات العامة، فمن خلالها نتأكد من سلامة الخطة وفاعليتها ومدى استيعابها للجماهير المختلفة، ونعرف هل فهم الأعضاء الأعمال والمهام المنوطة بهم؟ وتمكننا هذه العملية من تقييم أداء وتعاون الإدارات والمديرين الذين يتأثرون بالبرنامج، وتقييم العملية الدعائية التي ترافقت مع تنفيذ الخطة...إلخ .

لكن من المهم أن نذكر حقيقة غاية في الأهمية؛ وهي صعوبة الوصول إلى مقاييس دقيقة تصلح للاستخدام لتقييم نشاط العلاقات العامة، لعل ذلك يعود بالأساس إلى بطء ظهور نتائج العلاقات العامة، نظراً لأنها تعمل أساساً في مجال التغيير المعنوي لأراء واتجاهات وأفكار ومعتقدات وسلوك الناس، وذلك يتطلب فترةً طويلةً من التكرار والمثابرة حتى تظهر أثار هذا التكوين المتراكم.

الفصل الأول: مراحل تقويم العـلاقات العامة

يمكن تقسيم عملية التقويم في العـلاقات العامة إلى مرحلتين هـما:[50]

1. التقويم القبلي:

ويتم ذلك عادة عن طريق اختيار عينة محدودة ممثلة للجمهور المرتقب ودراسة مدى تأثير المادة الاتصالية أو الإعلامية عليها وإجراء التعديلات اللازمة قبل تعميم هـذه المادة أو نشرها على كل فئات الجمهور.

ويفيد مثل هـذا القياس الدقيق في التعرف على ردود الفعل التي يمكن أن تحدث من قبل الجـمهـور بالنسبة لمضمون الرسـالة الاتصالية، والتعرف على مدى قـدرة الجـمهور على فهم الرسـالة، ذلك أن عـدداً كبيـراً من الرسـائل الاتصـالية ينقصـه الدراسة المدققة عن مدى قـدرة الجـمهور على فـهم مضمونها واستيعاب الأفكـار الواردة بـها.

ويجب أن ينتبه الباحث إلى أن مثل هـذا الأسلوب يتأثر بعنصر الوقت واحتمالية تغير اتجاهات الناس وآرائهم وأفكارهم، خاصة إذا طـال الوقت بين البحث والتطبيـق أو إذا ما استجدت أحداث تستـلزم هـذا النـوع من التغيير.

---

[50] مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461، مذكرة الدكتور محمد أحمد سعد.
دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، من ص 52 حتى 159.

2. التقويم المرحلي:

أي التقويم الذي يتم أثناء عملية تنفيذ برنامج العلاقات العامة قبل انتهائه، وتستهدف هذه الخطوة التعرف على مواطن القصور في جوانب العمل لتلافيها خلال الجزء المتبقي من الخطة.

2. التقويم النهائي:

أي التقويم الشامل الذي ينظر إلى البرنامج بعد تنفيذه، ويستعرض كل عيوبه ومزاياه ونقاط قوته وضعفه، ومجموعة الدروس المستفادة التي تنعكس على عملية تخطيط وبرمجة وتنفيذ نشاط العلاقات العامة في المستقبل.

والواقع أن كلا التقويمين (المرحلي والنهائي) مكملان لبعضهما البعض، والاستغناء عن أحدهما يمثل قصوراً في عملية التقويم باعتبارها وظيفة إدارية أساسية.

الفصل الثاني: طـرق قياس تأثير برامج العلاقات العامة

يمكن تقويم فعالية برنامج العلاقات العامة على أساس دراسة 3 عناصر هـي:[51]

1. درجة التغطية الجماهيرية

ذلك أن الخطوة الأولى هي الوصول إلى الجماهير المرتقبة، فما هو حجم الجمهور الذي وصلت إليه الرسالة، وما هي النسبة التي يمثلها هذا الحجم من الجمهور المرتقب ككل.

2. درجة الاستجابة الجماهيرية

وتستهدف دراسة طريقة استجابة الجماهير للفكرة، وإلى أي حد حقق مضمون الرسالة لديهم استجابات مواتية، وآثار اهتمامهم وأثر فيهم، ولاقى درجة فهم عالية لديهم.

3. تأثير الاتصال وقوتـــــه

بعد دراسة ردود الافعال المباشرة لا بد من التعرف على التأثير الذي أحدثته الرسالة في الجماهير الذين تعرضوا لها، ونوع الوسائل الاتصالية وطرق الإقناع التي ساهمت في التأثير على أفراد الجمهور، ومدى فعالية البرنامج الاتصالي في استخدام العوامل الاجتماعية والإنسانية في التأثير على الآراء والسلوك الخاص بالجماهير، وذلك باعتبار أن التقويم الحقيقي لبرنامج الاتصال هو النتائج التي ترتبت عليه، ومدى ما استطاع أن يحدثه من تأثير مرغوب في اتجاهات المجموعة.

---

[51] مادة إدارة العلاقات العامة، PAD 461، مذكرة الدكتور محمد أحمد سعد.
دكتور حمدى شعبان، كتاب وظيفة العلاقات العامة (الأسس والمهارات)، من ص 52 حتى 159.

الخاتمة:

نكون بهذا قد قدمنا لمحة مفيدة حول علم العلاقات العامة الذي أصبح من ضروريات العمل في القطاعات الحكومية والاستثمارية، وقد أردنا بهذه النبذة أن ننقل هذا العمل من قطاع الأعمال إلى المجال الثوري، لأنه كما سبق وتحدثنا فإن إقامة علاقات متينة مع الشعب يعد أمراً في غاية الأهمية بالنسبة للحركة الثورية، بل ركناً وجودياً لا يمكن الاستغناء عنه.

وبالتالي لا مفر للمنظمات الثورية من اتباع خطوات العلاقات العامة التي تم ذكرها في هذا الكتيِّب، فقادة الثورات سيدركون -عاجلاً أو آجلاً- أهميتها وضرورتها في العمل الثوري. إن إقامة الأبحاث العلمية حول الجماهير في الداخل والخارج لقياس مدى تبنيهم للثورة ومشروعها سيوفر قاعدة انطلاق لصياغة الدعاية الإعلامية والسياسية للثورة، ثم يأتي دور التخطيط المحكم لنشاطات العلاقات العامة وتنفيذها عبر الاتصال الجماهيري الفعال ليكون خارطة طريق لصناعة الحاضنة الشعبية للثورة، ثم يمثل التقويم آداة التكيف والاستمرار.

وهكذا فإن العلاقات العامة في الثورة -تماماً كالعلاقات العامة في قطاع التجارة- يجب أن تمر بالخطوات التي سبق ذكرها في المقدمة: البحث، التخطيط، الاتصال (التنفيذ) والتقويم.



الشكل (25): خطوات عمل العلاقات العامة في الثورة

المراجع

1. د. علي عجوة، د. محمود يوسف، إدارة وتخطيط العلاقات العامة، 2005.
2. د. عبد الناصر أحمد جرادات، د. لبنان هاتف الشامي، أسس العلاقات العامة بين النظرية والتطبيق، مكتبة مؤمن قريش، 2009.
3. د. روبرت ب.سيالديني، التأثير علم نفس الإقناع، ترجمة د. سامر الأيوبي، مكتبة دار قريش، الطبعة العربية الأولى 2010.
4. د محمد أحمد سعد، المدخل إلى العلاقات العامة.
5. د. عبد الله بن محمد بن سعد آل تويم، العلاقات العامة والصحافة، استراتيجيات التحرير والردود، مكتبة الملك فهد الوطنية، الطبعة الأولى 2008.
6. سلمى بنت شباب المطيري، تخطيط برامج العلاقات العامة في المؤسسات الحكومية، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية 1433 هـ.
7. لقصير رزيقة، دور العلاقات العامة في تحسين صورة المؤسسة الاقتصادية، جامعة منتوري قسنطينة، 2007.
8. د. منال طلعت محمود، المدخل إلى علم الاتصال، جامعة الاستكندرية، 2002.
9. د. حمدى شعبان، وظيفة العلاقات العامة الأسس والمهارات، الشركة العربية المتحدة، 2008.
10. د. محمد محمد البادي، العلاقات العامة ووظائف الإدارة العليا، مكتبة الأنجلو المصرية، 1992.
11. د. محمد محمد البادي، المشكلات المهنية في العلاقات العامة، مكتبة الأنجلو المصرية، طبعة أولى 1991.
12. د. علي عجوة، د. محمد عتران، فن العلاقات العامة، 2008.
13. د. محمد محمد البادي، محاضرات في العلاقات العامة، الطبعة الثانية 2007.

14. د. باقر موسى، الصورة الذهنية في العلاقات العامة، دار أسامة للنشر والتوزيع، طبعة أولى 2014.
15. د. صالح خليل أبو اصبع، العلاقات العامة والاتصال الإنساني، دار الشروق، طبعة أولى 1992.
16. د. علي عجوة، العلاقات العامة والصورة الذهنية، دار عالم الكتّاب، 1983.
17. أليسون فيكر، دليل العلاقات العامة، ترجمة عبد الحكم أحمد الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع 2004.
18. د. فهمي محمد العدوي، مفاهيم جديدة حول العلاقات العامة، دار أسامة، 2001.
19. د. محمد يوسف مصطفى عبده، مقدمة في العلاقات العامة، كلية الإعلام جامعة القاهرة 2004.
20. كريمة حاج أحمد، العلاقات العامة داخل المؤسسة، دراسة حالة مؤسسة الصناعات النسيجية (denitex)، 2010.
21. مادة برنامج التكامل في العلاقات العامة والبروتوكول، مبادرة غرفة الشرقية لتأهيل وتدريب طالبي العمل 2019.
22. مكانة للتطوير الإعلامي، الدليل العلمي للعلاقات العامة في المنظمات غير الربحية، البناء الاحترافي لإدارة العلاقات العامة.
23. دليل أنشطة العلاقات العامة، جامعة أم القرى قسم الإعلام تخصص العلاقات العامة، 2021.



عن مركز الخطابي

هو مركزُ دراساتٍ وأبحاثٍ مختصٌ في علومِ وفنونِ الحروبِ الثَّورِيَّةِ، تَمَّ إنشاؤهُ في إدلب-سوريا سنة 2019. يسعى مركز الخطابي إلى إيجادِ مراجعَ شاملة تتناولُ مبادئ وإستراتيجياتِ وتكتيكاتِ الحروبِ الثَّورِيَّةِ، لتلبيةِ حاجةِ الثُّوَّارِ التَّدريبيَّةِ والبحثيَّةِ، كما يَهدِفُ إلى توفيرِ مصادرَ علميَّةٍ وافيةٍ عن الفنونِ السِّيَاسِيَّةِ والعَسكَرِيَّةِ والاجتماعيَّةِ التي يحتاجُهَا الثُّوَّارُ في العالمِ العربيِّ والإسلاميِّ، وذلكَ من خلالِ التحليلِ الدقيقِ والتقييمِ العلميِّ لتاريخِ أهمِّ الثَّورَاتِ السابقةِ، وتقديمِ التوجيهاتِ والتحليلاتِ الدقيقةِ التي تحتاجُهَا النُّخَبُ الثَّورِيَّةُ حولَ أهمِّ النوازلِ المعاصرةِ، والأرشفةِ الشاملةِ عن أحداثِ الثَّورَةِ السوريَّةِ على المستوى العَسْكَرِيِّ والسياسيِّ والاجتماعيِّ.

ومنذُ نشأتِهِ، قدَّمَ الخطَّابيُّ لمتابعيهِ أكثرَ من خمسة عشرة مادةً علميَّةً، أهمُّهَا:

1. كتابُ الخطَّابي، ملهِم الثورات المسلَّحة، ثورة الريف الثالثة (1921 – 1926م): السياق التاريخي والأبعاد السِّيَاسِيَّة والعَسْكَرِيَّة والاجتماعية.
2. بحثُ لمحةٍ عن المسارِ السياسيِّ لآلِ سعودٍ في الدولة الثالثة.

3. بحثُ "أستانا"، مسارُ القضاءِ على الثَّورَة السورية.
4. كتابُ الاحتلالِ بين النظريَّةِ والتطبيقِ، عواملُ قوةِ عملياتِ مكافحَةِ التمردِ الأمريكيَّةِ، وجدوى هَذِهِ العواملِ في أفغانستان بين 2001 و2020.
5. كتاب انتفاضةِ الصحراءِ، الثَّورَةُ الليبيَّةُ 1911 – 1931 وأبعادُها السِّيَاسِيَّةُ والاجتماعيَّةُ والعَسْكَرِيَّةُ.
6. كتاب التجنيد الاستخباري؛ دوافعه، مراحله، مخاطره.
7. كتاب الدفاع في الحرب الثورية؛ مدخل إلى مبادئ الدفاع وأنواعه وعوامل قوته وإجراءات السيطرة فيه خلال الحرب الثورية.
8. ترجمةُ كتابِ نشوبُ الثَّورَةِ المسلحةِ، دروسٌ من الفيت كونغ وصولاً إلى الدولةِ الإسلاميَّةِ، تأليف سيث جونز.
9. ترجمةُ كتابِ تكتيكاتُ طالبان جنوبَ أفغانستان بين 2005 و2008، تأليف كارتر مالكاسيان وجيري مييرلي.
10. ترجمةُ كتابِ الجانبِ الآخرِ من الجبلِ، تكتيكاتُ المجاهدين في الحربِ الأفغانيَّةِ السوفييتيَّةِ، تأليفُ أحمد جلالي ولستر غراو.
11. ترجمةُ كتابِ مكافحَةُ الانقلابِ، لجين شارب وبروس جينكيز.
12. ترجمةُ كتابٍ من الدولةِ العميقةِ إلى تنظيمِ الدولةِ الإسلاميَّةِ، الثَّورَةُ العربيَّةُ المضادةُ وموروثها الجهادي، لجان بيير فيليو.

يُشَرِّفُنَا اطِّلاعُكَ على أرشيفِ المركزِ أو التواصلِ معَنَا على المواقعِ الرسميَّةِ التاليَّةِ:

- الويب: (https://alkhattabirw.com/)
- الفايسبوك: (http://fb.me/alkhattabirw)
- التويتر: (https://twitter.com/alkhattabirw)
- التلغرام: (https://t.me/alkhattabirw)



مدخل علمي إلى فنون العلاقات العامة



تأليف وإخراج مركز الخطابي للدراسات / 2021

alkhattabirw